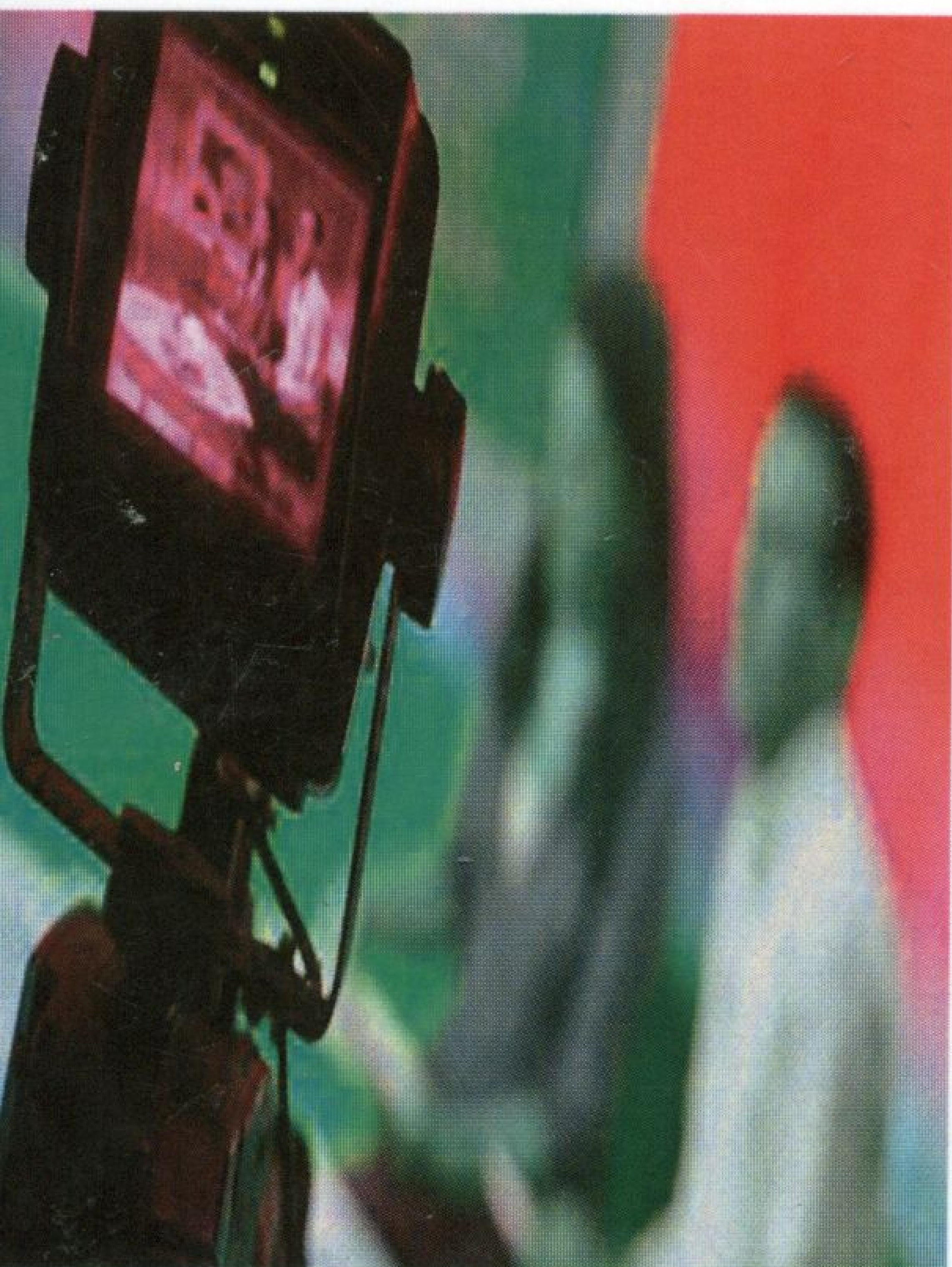
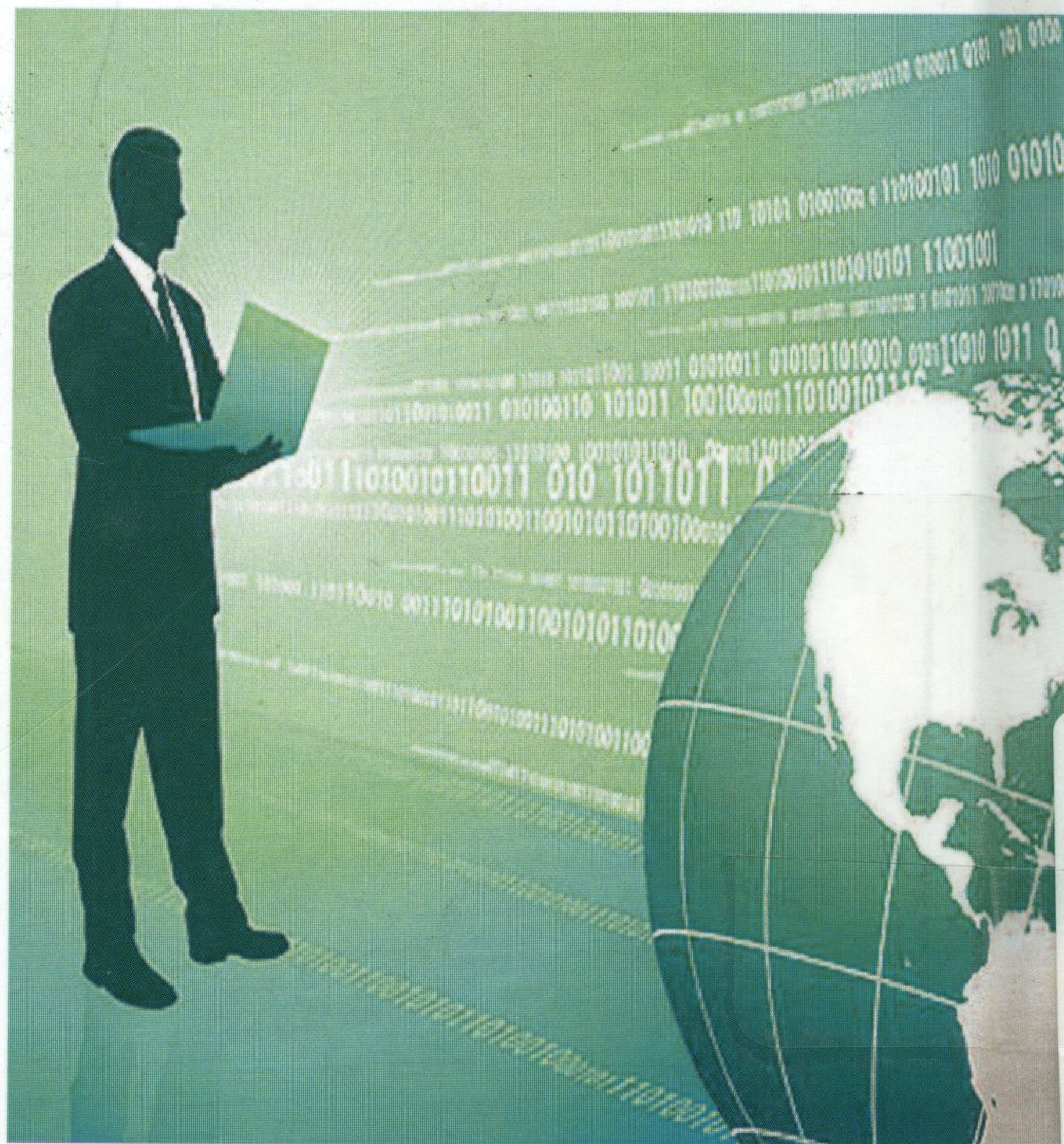


العلاقات العامة
بين النظرية والتطبيق



الدكتورة
شدوان علي شيبه
قسم الإجتماع - شعبة الإتصال والإعلام
كلية الآداب - جامعة الإسكندرية



العلاقات العامة

بين النظرية والتطبيق

دكتورة

شدوان علي شيبه

قسم الاجتماع - شعبة الاتصال والإعلام

كلية الآداب - جامعة الإسكندرية

2016



حقوق النشر والتوزيع



تليفون: 163 70 48 00203 فاكس : 454 30 48 00203

موبيل: 913 1666 0122 002

الفرع : 387 ش قنال السويس الشاطبي - الإسكندرية

Email: darelmaarefa@gmail.com - d_maarefa@yahoo.com

Web site: www.darelmaarefa.com

عنوان الكتاب : العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق

اسم الدكتور : شدوان علي شيبه

عدد الصفحات : 360

رقم الايداع : 2014-5181

الترقيم الدولي : 978-977-273-864-9

بسم الله الرحمن الرحيم

"يأيها الناس إنا خلقناكم من ذكر وأنثى وجعلناكم شعوباً وقبائل لتعارفوا إن أكرمكم عند الله اتقاكم"

صدق الله العظيم

(سورة الحجرات الآية ١٣)

إهـــــــداء

إلى كل من أحبونى وأحببتهم وكانوا قـوة الـدفع والمصباح المنير فى حياتـى

المحتويات

الفصل الثالث
إدارة العلاقات العامة فى المؤسسات الإعلامية

الفصل الرابع
العلاقات العامة والجمهور والصورة الذهنية

الفصل الخامس
العلاقات العامة والرأى العام

مقدمة

تمثل العلاقات العامة موضوعاً جديراً بالبحث والدراسة ، ذلك لما لها من اهمية فى حياة المجتمعات والتنظيمات الحديثة من خلال الدور التأثيرى الفعال والذى ازداد تطوراً مع ثورة الإتصالات والتكنولوجيا الحديثة، بما أمكن من توظيف ذلك الفن والعلم بما يسهم فى إعلاء شأن المؤسسات وسداد جهودها الاتصالية وتزداد الحاجة إلى دراسة العلاقات العامة مع ذلك الجدل الذى ثار حول الأصول النظرية لهذا العلم مما جعل البعض ينسبه إلى علم الاجتماع تارة وإلى علوم الاتصال أو الإدارة أو الاقتصاد تارة أخرى، مما أدى إلى بعض التشوش الى ساد هذا العلم تطبيقاً ومفهوماً.

ولما كانت العلاقات العامة تهتم أساساً بدراسة العلاقات داخل وخارج التنظيمات صار من الضرورى أن تشمل فى اهتماماتها دراسة الجماعات والتنظيمات والمجتمعات متوسله فى سبيلها إلى ذلك بأحدث ما توصلت إليه العلوم الانسانية والاتصالية، فضلاً عن أهمية دورها فى ظل المسئولية الاجتماعية بما يحقق الهدف الأساسى لأى تنظيم اجتماعى ألا وهو كسب الجمهور، ونشر الوعى والتأثير فى الرأى العام وبناء الصورة الذهنية اللائقة عن المؤسسة ، وذلك عن طريق تقديم المعلومات الصادقة والتأثير الموضوعى القائم على البحوث العلمية الدقيقة وتنبثق أهمية العلاقات العامة من خلال كونها وسيطاً اتصالياً محايداً يعمل على التنسيق بين مصالح المؤسسة ممثلة فى الإدارة العليا ومصالح الجمهور الداخلى والخارجى.

وبالرغم من اهمية العلاقات العامة وخطورة دورها فإن لم يحظ بالاهتمام والدراسة الجديرة بهما، وعلى هذا كان الاهتمام

بالتعرض للعلاقات العامة كمفهوم يشوبه اللبس وكتطبيق ينقصه الدقة والفعالية، وعلى هذا كان الاهتمام فى ترتيب موضوعات الكتاب الراهن فمن هذا المنطلق الفكرى حيث نعرض للعلاقات العامة كمفهوم وكمنهج علمى وكأسلوب لتحقيق التأثير على مستوى الصورة الذهنية والرأى العام. فجاء الفصل الأول ليوضح مفهوم العلاقات العامة وأهميته وأهم القضايا المرتبطة ووظائفها وأهدافها ومبادئها، وخصص الفصل الثانى لتوضيح أهم النماذج والاتجاهات النظرية فى دراسة العلاقات العامة، من خلال عرض أهم المداخل السوسيولوجية والاتصالية التى اهتمت بتحليل وتفسير العلاقات العامة كعملية ونشاط داخل وخارج التنظيمات، ويركز الفصل الثالث على إدارة العلاقات العامة فى المؤسسات المعاصرة من خلال النظر إليها فى ضوء أبعاد التنظيمية لإدارة العلاقات العامة داخل المؤسسة وكيفية التخطيط لنشاطها وقياس فعاليتها، ويعرض الفصل الرابع للعلاقات العامة والصورة الذهنية كمجال من أهم مجالات التأثير ومحدد من محددات الفعالية بالتعرض إلى مفهوم الجمهور والصورة الذهنية ، وتناول الفصل الخامس موضوع الرأى العام فى علاقته بالعلاقات العامة من حيث تحديد مفهومه من وجهة نظر العلاقات العامة.

المؤلفه

الفصل الأول

مفهوم العلاقات العامة والقضايا المرتبطة به

مقـدمـة:

أولاً : مفهوم العلاقات العامة.

ثانياً: بعض القضايا المرتبطة بمفهوم العلاقات العامة.

١ ـ العلاقات العامة والعلاقات الإنسانية.

٢ ـ العلاقات العامة والعلاقات الاجتماعية.

٣ ـ العلاقات العامة والإعلان.

٤ ـ العلاقات العامة والتسويق.

٥ ـ العلاقات العامة والترويج.

٦ ـ العلاقات العامة والنشر.

٧ ـ العلاقات العامة والدعاية.

ثالثـاً: وظائف العلاقات العامة وأهدافها.

رابعاً: مبادئ العلاقات العامة ودعائمها.

خامساً: العلاقات العامة فى المجتمعات النامية.

خاتمة.

مقدمة:

أصبحت العلاقات العامة مع التطور الهائل فى مجال تكنولوجيا الاتصالات والتنظيمات ضرورة لا غنى عنها لأى تنظيم يستهدف الثبات والاستقرار، خاصة مع ما لإدارة العلاقات العامة من دور هام كوسيط مزدوج بين المؤسسه والجمهور الذى يمثل الهدف النهائى لها بغض النظر عن نشاطها، فالعلاقات العامة تعمل على الوصول لكافة جماهير المؤسسة قدر المستطاع، وتلقى المعلومات منهم، وتقديم النصح والمشورة للإدارة العليا من خلال ما تتوصل إليه من نتائج عن أراء الجمهور واتجاهاتهم واستجابتهم وبالتالى فإن للعلاقات العامه أهمية سواء على مستوى الجمهور أو الإدارة العليا، ولم يعد من الممكن النظر للعلاقات العامة كنشاط هامشى مكمل. وإذا كان الاهتمام بالعلاقات العامة سمه للمجتمعات المتقدمه، فإن المجتمعات النامية أحق أن تولى لها الاهتمام المناسب، نظراً لدورها فى الحفاظ على الوعى الإجتماعى وتعميق المسئولية الاجتماعية. ومن ثم تتضح أهمية العلاقات العامه من خلال دورها فى الاتصال بالجماهير والوقوف على اتجاهاتها وتنمية الشعور بالمسئولية الاجتماعية كما تتضح أهميتها فى الإعلام والتوعية بأهداف المؤسسة بغية تحقيق تعاون الجمهور وتأييده(١).

وتهدف العلاقات العامة إلى التقليل من حدة صراع المصالح عن طريق خلق مناطق اهتمام مشتركه، قائمة على

---

(١) محمد بهجت كشك، بالعلاقات العامة والخدمة الاجتماعيه، المكتب الجامعى الحديث، الاسكندرية، ١٩٩٠، ص ٢٢.

الفهم والتفاهم، والحقائق الكاملة، وتحتاج الإدارة العليا بالمؤسسة إلى فهم الاتجاهات والقيم التى يتبناها الجمهور، وتتجلى تلك الأهمية فى ترجمة الأهداف الخاصة بالمؤسسة إلى أهداف عامة مقبولة كسياسة وفعل واقعى(١).

وتزداد تلك الأهمية عند النظر للعلاقات العامة باعتبارها رأياً محايداً (Impartial Opinion) ينطلق من مبادئ المسئولية الإجتماعيه، ويضطلع بدوره كوسيط بين المؤسسة وجمهورها، وتعد إدارة العلاقات العامة جزءاً حيوياً من البناء التنظيمى لأية مؤسسه، ولا يمكن تغافل أهمية دورها فى كسب السمعه الطيبه، وبناء الثقة المتبادلة بين الإدارة العليا والجمهور الداخلى للمؤسسة والجمهور الخارجى على اختلاف وتنوع فئاته، كما تسهم إدارة العلاقات العامة فى رفع مستوى الوعى بما تقدمه المؤسسة من منتجات سلعية أو خدمية، فضلاً عن بناء المصداقية، والعلاقات العامة داخل المؤسسة تمثل الجهد الإيجابى البناء الذى يقدم كل من المؤسسة للمجتمع والمؤسسات الأخرى تقديماً ايجابياً هادفاً(٢).

وتساهم العلاقات الجيدة، فى تحقيق علاقات عمل طيبه داخل المؤسسة، وهذا من شأنه تسهيل تدبير احتياجات المؤسسة من أفراد القوى العاملة ذوى الكفاءة، كما تسهم العلاقات العامة الطيبه فى حسن تقدير وتفهم المشكلات الإدارية سواء من قبل

---

(١) HENDIX, JERRY. Public Relations Cases, Wadwartl, inc, U.S.A 1992, P.1.

(٢) GREENER TONY, The Secrets of Successful Public Relations and Image Making Jordan Hill L.t.d, London, 1990, P. 4

العاملين بحيث يكونون على دراية بحقيقة الموقف وظروف وأحوال المؤسسة، أو من قبل الجمهور الذى تتعامل معه المؤسسة، بحيث يكون على بينه بالحقائق الخاصة بإمكانات المؤسسة وإنجازاتها ومشكلاتها، أو من قبل المجتمع المحلى بصوره توضح دور المؤسسة فى خدمة ذلك المجتمع، وبذلك يساند أولئك جميعاً المؤسسة فى أوقات الأزمات ويؤيدون نشاطاتها وإنجازاتها، ومن ثم تحقق العلاقات العامة الترابط بين المؤسسة وجماهيرها من مختلف الفئات بما يحقق الأهداف الاجتماعية للعلاقات العامة(١).

ولقد ازدادت أهمية العلاقات العامة مع ذلك التعقد الشديد الذى تشهده المجتمعات الحديثه، ومع ازدياد قوة الرأى العام وتعقد المؤسسات، وازدياد حدة التنافس فيما بينها، وظهور تلك القوى التى تعمل على كسب الرأى العام؛ كان من الضرورى وجود إدارة للعلاقات العامة بالمؤسسة، لتكون مهمتها دراسة الجمهور والتعرف على خصائصه وسبل التأثير فيه خاصة مع التطور السريع فى مجال تكنولوجيا الاتصال، مما وفر للعلاقات العامة الادوات التى تمكنها من أداء دورها على النحو الأمثل(٢).

"ويذهب البعض إلى أن العلاقات العامة تمثل الصورة الذهنية التى يعكسها العمل البناء أكثر من تأكيدها على العمل نفسه كقيمه، ويرى البعض الآخر أن العلاقات العامة تسهم فى توضيح الدور الذى تلعبه المؤسسة فى المجتمع، إذ تسهم فى نشر أفكار

---

(1) زكى محمود هاشم، العلاقات العامة ، الأسس والمفاهيم العلميه، ذات السلاسل للنشر والتوزيع، الكويت، ١٩٩٠، ص ٢٥.

(٢) محمد بهجت كشك، مرجع سابق، ص ٢٢.

معينه عن موضوعات محدده فى ظل إيديولوجية ما، عن طريق وسائل الاتصال الجماهيرى، كما تسهم العلاقات العامة فى خلق مجتمع أكثر مسئولية وانضباط، يعمل أعضاؤه على تحقيق المصلحة العامة إلى جانب المصلحة الخاصة"(١).

وتضرب العلاقات العامة كظاهرة اتصالية واجتماعية بجذورها فى أعماق المجتمعات الإنسانية، التى وجدت لتتصل وتدخل فى شبكه من العلاقات المعقدة. والعلاقات العامة ببساطه هى "العلاقة مع الجمهور، وكل الوحدات التى تدخل فى علاقات مع بعضها البعض، ويشمل ذلك المؤسسات والشركات وكذلك الأفراد الذين تضمها وتجمعها جماعات رسمية، ولتلك العلاقات صفة التغير، فقد تتميز بالقوة، وقد تتميز بالضعف، ومهمة العلاقات العامة أن تدرك مواطن القوة فتدعمها، ومواطن الضعف فتقومها"(٢).

وعلى الرغم من أهمية العلاقات العامة إلا أنها لم تنل الدراسة الموضوعية التى تنطلق من مفهومها الصحيح وتتناسب وواقع مجتمعاتنا النامية. كما إن معظم الدراسات التى تناولت العلاقات العامة قد درستها من نواحى اتصاليه، أو اقتصادية، فقط دونما الاهتمام بالجوانب السسيولوجية التى تمثل لب العلاقات العامة وجانباً من جوانبها الهامة الاتصالية والاجتماعية والمهنية. وجدير بالذكر، أن معظم الدراسات التى تناولت

---

(١) غريب سيد أحمد، علم اجتماع الاتصال والإعلام، دار المعرفه الجامعية، الاسكندرية، ١٩٩٦، ص ١٠٧.

(٢) HARISON, SHIRLEY, Public Relations an Introduction, Green Publishing service, London, 1995, P 1.

العلاقات العامة كظاهرة اجتماعية واتصالية وكسمه أساسية من سمات المجتمعات المتقدمة، وخاصة تلك التى اجريت فى المجتمعات النامية عموماً والمجتمع المصرى خصوصاً؛ قد توصلت إلى نتائج متشابهة تؤكد فى معظمها على قصور النظره للعلاقات العامة والمفهوم الخاطئ وسوء التطبيق.

كما تعد العلاقات العامة علماً له أصول وقواعد علمية راسخة، كما تعد فناً تطبيقياً رفيع المستوى إذا ما أجيد تطبيقها بحيث تحقق النتائج المثمره، وأيضاً تمثل العلاقات العامة نشاطاً هادفاً بناءاً، يحقق الهدف المناط إليه إذا ما أُحسن التخطيط له، وحتى تصبح العلاقات العامة علماً وفناً ونشاطاً هادفاً، لابد أن يكون هناك فهم صحيح لها من حيث المفهوم. ولقد ازدادت الحاجة إلى ذلك الفهم مع نمو المجتمعات الحديثة وتعقد تنظيماتها وتشابك العلاقات الاجتماعية، مما تطلب معه وجود منظم العلاقات العامة بما يحقق الأهداف التى قامت من أجلها التنظيمات، وتقوم بالدور الأمثل على مستوى الوحدات الصغرى والكبرى للمجتمع. لقد أصبحت العلاقات العامة سمة للمجتمعات والتنظيمات المتحضرة، بل أن الوجود الصحيح لتلك الإدارة داخل التنظيمات وتطبيقها بالمفهوم الصحيح يعد مؤشراً لنجاح المؤسسة وتقدمها.

لقد أصبحت العلاقات العامة من الوظائف الحيوية فى المؤسسات الحديثة، إذ تؤدى دوراً بالغ الأهمية من خلال تسهيل عمليات الاتصال بين المؤسسة وجمهورها، معتمدة فى ذلك على البحث والتحليل وصياغة السياسات ووضع الخطط والبرامج وتصميم الحملات، والعلاقات العامة فى أصلها

ظاهرة اجتماعية، وسمة مميزه للمجتمعات الإنسانية حيث توجد الصلات والعلاقات والروابط الاجتماعية، وإن كانت تعد علماً حديثاً نسبياً إذا نظر إليها من زاوية تأصيلها العلمى، وتتبع العلاقات العامة المنهج العلمى القائم على التحليل والتفسير وكلها عمليات تحتاج إلى الإلمام التام بالدراسات السسيولوجية والسيكولوجية لدراسة اتجاهات الأفراد وميولهم، وأساليب قياس تلك الاتجاهات والتأثير فيها، فالعلاقات العامة تهيئ للجمهور العام والخاص الفرصة المثلى لتكوين الآراء بحرية وإقتناع[1].

ويرى المهتمون بالعلاقات العامة بأنها قد نمت كمفهوم إدارى ووظيفى نمواً سريعاً فى العقود الحديثة وخاصة مع تطور تكنيكات وأدوات الاتصال، ومع تعقد الظروف والأحداث الاجتماعية التى زادت من اقتناع المؤسسات على اختلاف أهدافها وأنشطتها بقيمة العلاقات العامة ومدى حاجة المؤسسات إليها، خاصة مع النتائج التى حققتها للتنظيمات خاصة فى المجتمعات المقدمه. وسوف يعرض الكتاب فى الفصل الأول مفهوم العلاقات العامة وأهم المفاهيم المرتبطة به فى ضوء الأهداف والخصائص والدعائم التى تتم بها العلاقات العامة فى المجتمعات النامية.

أولاً: مفهوم العلاقات العامة:

لكل علم مفهوماته ومصطلحاته الخاصة به والتى يسعى دائماً إلى بلورتها وتوضيحها، وقد يختلف المصطلح الواحد فى تعريفه عندما يستخدمه علوم مختلفة أو يطبقه أشخاص مختلفون فى أنظمة مختلفة. والعلاقات العامة كمفهوم ينظر

---

(١) زكى محمود هاشم، مرجع سابق، ص. ص، ٧، ٨.

إليها تارة فى ضوء الفكر الإدارى وتارة أخرى فى ضوء علم الاتصال أو التسويق أو علم الاجتماع. مما جعل هناك ضرورة ملحه لبلورة هذا المفهوم وجعله شاملاً متكاملاً بحيث يقدم التوضيح والتفسير لماهية العلاقات العامة كعلم ومفهوم وتطبيق، والجدير بالذكر أن مفهومات العلاقات العامة تطورت مع تطور المراحل التى مرت بها العلاقات العامة من حيث الأداء والممارسة، ولطالما حرص المتخصصون والعلماء على إضافة المعانى والتفسيرات لذلك المفهوم، علاوة على ذلك فإن التطبيق الخاطئ للعلاقات العامة وبخاصة فى المجتمعات النامية يرجع إلى سوء الفهم لطبيعة ومضمون العلاقات العامة، مما يحصرها فى زاوية ضيقة بعيدة كل البعد أو لا تشكل إلا جزئية ضيقة من المفهوم الأصيل للعلاقات العامة

وما ترتب على ذلك من سوء فهم وظيفتها وأهدافها وأهميتها للمؤسسة. ومن هنا يعرض هذا الفصل التعاريف المختلفة للعلاقات العامة القديمة منها أو الحديثة للوصول إلى تعريف متكامل يضع الخطوط العريضة للعلاقات العامة كعلم وعمل.

وتعد العلاقات العامة علماً يتخصص فى فنون الاتصال، وقد ازدادت الحاجة إليها مع ذلك التطور فى كافة المجالات وخاصة فى مجال العلاقات الإنسانية والاجتماعية ومع تزايد علاقات الاعتماد المتبادل، أصبحت العلاقات العامة ضرورة لإحداث التوازن فى المجتمع بما يحقق التساند المتبادل بين الأفراد والتنظيمات، ورعاية العلاقات الإنسانية السليمة بين أعضاء المؤسسة من ناحية وبين المؤسسة وجماهيرها من ناحية أخرى، إذ تهتم العلاقات العامة بالكشف عن الأسس

والمبادئ التى تسهم فى إقامة علاقات مفعمة بالثقة بين الفئات الجماهيرية المختلفه بهدف تحقيق الفعاليه فى الأداء والنجاح للتنظيم المؤسسى[1].

وقدمت تعريفات عدة للعلاقات العامة بهدف تحديدها وإزالة الغموض أو الترادف فيما بينها وبعض المفهومات الأخرى، ففى سنه ١٩٢٣ عرفها "بيرنز" بأنها "تلك العملية التى يتم من خلالها تقديم المعلومات الإقناعيه للجمهور بهدف تشكيل أو تعديل الأفعال والاتجاهات الخاصة بالمؤسسة عن طريق التأثير الإقناعى والاتصال بالجمهور الداخلى والخارجى"[2] ويضيف "بيرنز" أن العلاقات العامة تسعى عن طريق التوسل بالمعلومات والإقناع والتكييف إلى كسب التأييد العام لنشاط المؤسسة، إذ يعد التكييف عنصراً أساسياً فى العلاقات العامة، حيث أن المؤسسة التى تعانى من سوء التكيف تكون عرضه لهزات قد تمس وضعها أو مكانتها فى المجتمع[3]. "والتكييف" مصطلح يستخدمه علماء الاجتماع ويشير إلى "التوافق الذى يؤدى إلى تحقيق التجانس على المستوى الداخلى والخارجى للمؤسسة"، ومن هنا يحدد "بيرنز" ثلاث مهام أساسية للعلاقات العامة من خلال تعريفه لها إلا وهى "الإقناع، نقل المعلومات،

---

(١) غريب سيد أحمد، ديناميات العلاقات الاجتماعية، دار الكتب الجامعية، القاهرة، ١٩٧٥، ص ٩٩.

(٢) SIETEL, FRASER, The Practice of Public Relations, Charles .E-Merrill Publishing Company, London, 1984, P. 9.

(٣) بيرنز إدوارد، العلاقات العامة فن، ترجمة حسنى خليفه، وديع فلسطين، دار المعارف، مصر، ١٩٥٩، ص ٩.

والتكييف" وكلها عمليات تهدف إلى التأثير فى الرأى العام والاتجاهات والصورة الذهنية، بهدف دعم وتعزيز وضع ومكانة المؤسسة فى المجتمع[1]. وبالرغم من قدم ذلك التعريف إلا إنه يعد محاوله جادة للفهم الصحيح للعلاقات العامة وماهية نشاطها لجمعه لأهم العناصر التى ينبغى أن تضمها العلاقات العامة الناجحة.

وفى سنه ١٩٤٤ عرف "قاموس علم الاجتماع" العلاقات العامة باعتبارها "بناءاً يضم نظريات وتكنيكات تفيد فى دراسة وتحديد العلاقات ما بين المؤسسات وجماهيرها، بحيث أن تلك النظريات والتكنيكات تقدم تطبيقات لعلوم عده، مثل علم الاجتماع، وعلم النفس الإجتماعى، وعلم الاقتصاد، والعلوم السياسية، بالإضافة إلى فنون الصحافة والإعلام، فضلاً عن الإلمام بأسس الخبره التنظيميه، وتوظيف تلك المجالات لحل ما قد تواجهه المؤسسة من مشكلات"، ويعد ذلك التعريف من التعريفات الهامة إذ يؤكد على أهمية الخلفية النظرية التى تسهم فى سداد جهود العلاقات العامة، وفى سنه ١٩٦٠ قدم قاموس "ويبستر" تعريفاً أكثر تفهما لطبيعة العلاقات العامة، حيث عرفت "بأنها العلاقات مع الجمهور من خلال النشر بهدف إعلام الجمهور بنشاط المؤسسة وسياستها، والعمل على خلق رأى عام محابى مؤيد لكل ما يصدر عن المؤسسة من قرارات أو سياسات[2]. ويضيف قاموس "ويبستر" فى طبعته الحديثة أن العلاقات العامة "ما هى إلا نشاط يهدف إلى تنشيط العملية

---

(١) السيد حنفى عوض، العلاقات العامة: الاتجاهات والمجالات، مكتبة وهبه، القاهرة، ١٩٨٧، ص ١٦.

(٢) SEITEL, FRASER, op.cit, P.P 8,9.

الاتصالية، بهدف خلق الثقة بين منظمه أو شخص أو جمهور بعينه أو المجتمع ككل من خلال، نشر المعلومات التى تفسر وتشرح وتنمى العلاقات المتبادلة بالإضافة إلى دراسة ردود الأفعال وتقييمها"[1]. وبالنظر إلى هذين التعريفين نجد أنهما يركزان على جوانب هامة تشير إلى فهم متعمق لطبيعة العلاقات العامة وبخاصة تعريف القاموس الأميركى لعلم الاجتماع، كما ركز التعريف الثانى على أهمية التفاعل الثنائى المتبادل ما بين المؤسسة وجمهورها من خلال دراسة وتقييم الفعل ورد الفعل، ومن ثم فإن كلا التعريفين يكمل الآخر.

كما اتفق كل من "هارلو Harlow "و"فرازر" Fraser، على أن العلاقات العامة تمثل وظيفة إدارية مميزه تساعد فى تدعيم الخطوط المتبادلة للإتصال والفهم والقبول والتعاون ما بين المؤسسة والجمهور، ويتضمن ذلك حل المشكلات وإدارة الصراع والاتصال بالجمهور فضلاً عن إحاطة المؤسسة علماً بكل ما يطرأ على الرأى العام من تغيرات على المستوى الداخلى والخارجى للتنظيم، بهدف تحقيق التغيير الفعال والقيام بدورها كجهاز إنذار مبكر ينبه الإدارة إلى ما قد يقابلها من مشكلات، والتنبؤ بميول واتجاهات الجماهير، من خلال استخدام البحوث والتكنيكات الاتصالية الحديثة، كأدوات رئيسية، ايضاً التزام الإدارة بمسئوليتها عن خدمة الصالح العام[2]. ويتضح من ذلك التعريف أن العلاقات العامة تمثل فناً، اتصالياً، إقناعياً، يستهدف

---

(١) سمير محمد حسين، العلاقات العامة، عالم الكتب، القاهرة، ١٩٩٥، ص ٨.

(٢) SAIMON, RAYMOND, Public Relations: Concepts and Practice, Johan Wily, inc. Newyork, U.S.A, 1984, P. 16.

الصالح العام من خلال الحفاظ على التوازن بين العلاقات الداخلية والخارجية والتوجه بالتأثير إلى فئات جماهيرية بعينها.

ويؤكد "هارلو" على طبيعة العلاقات العامة كعلم يستطيع التنظيم من خلاله أن يحاول بوعى النهوض بمسئولياته الاجتماعية وأن يحصل على القبول العام، باعتبارها عملية 'Process' يستطيع الجمهور من خلالها تحليل احتياجات ومتطلبات كل الأطراف المعنية حتى يقود نفسه إليها وهو اكثر توافقاً(١). فالعلاقات العامة من وجهة نظر "هارلو" علم وفن يبحث فى كيفية إقامة علاقة طيبه بين المؤسسة من ناحية والأفراد والجماهير من ناحية أخرى، ويتفق كل من الدكتور "بهجت كشك" والدكتور "محمد طلعت عيسى" على أن "العلاقات العامة علم له أصوله وقواعده ويعتمد على المنهج العلمى فى أدائه لدوره من حيث الدراسة والبحث وجمع الحقائق عن الهيئة والجمهور وتحليل تلك الحقائق بهدف تخطيط برامج العلاقات العامة بصورة تحقق المنفعة والمصلحة المتبادلتين والوصول إلى درجة عالية من المسانده والمشاركة"(٢).

وعلاوة على ذلك، فإن العلاقات العامة تمثل عملية ذات طبيعة إدارية ووظيفة استشارية، تتمثل مهمتها فى إتاحة الفرصة للجمهور أن يّعلم وأن يُعلم، أيضاً تقديم النصح والمشورة ووضع السياسة الاتصالية المثلى والتى تمكن التنظيم من تحقيق أهدافه، بالإضافة إلى تصميم ووضع الخطط والبرامج التى تحقق أهداف

---

(١) زيدان عبد الباقى، وسائل وأساليب الاتصال فى المجالات الاجتماعية والإدارية والإعلامية، مكتبه النهضه، القاهرة، ١٩٨٠، ص ٢٦٠.

(٢) محمد بهجت كشك، مرجع سابق، ص ١٠.

المؤسسة، فالعلاقات العامة عمل بناء منظم يهدف إلى تقديم المؤسسة إلى البيئة المحيطة مع التأكيد على تمايز الجماعات التى تتعامل معها المؤسسة من حيث الآراء والاتجاهات والميول والصور الذهنية التى يكونونها عن المؤسسة، ومن هنا قد يستخدم مفهوم العلاقات العامة بثلاث معانى:

١. العلاقات مع أولئك الذين يمثلون جمهور المؤسسة.
٢. السبل والطرق المستخدمة لتحسين تلك العلاقات.
٣. طبيعة المكانة التى تحتلها تلك العلاقات(١).

وتوصف العلاقات العامة بالفعالية عندما تتم ممارستها وفقاً لأسس وأصول مهنية مخططه، بحيث تساعد المؤسسة على الاتصال الفعال بجماهيرها على تنوعها، والعمل على تدعيم الثقة فى المؤسسة. وفى تعريف آخر تمثل العلاقات العامة منهجاً تعالج به المؤسسة مشكلاتها الاتصالية فالعلاقات العامة تهتم بالجمهور وتعمل على حل مشكلاته، عن طريق استخدام أنسب الوسائل والتكنيكات الاتصالية، ويرى تشايلدز أن العلاقات العامة هى جميع النواحى المتعلقة بالسلوك الشخصى أو سلوك المؤسسة، والتى تتميز بأن لها أهمية اجتماعية وليست فردية، فالعلاقات العامة لدى "تشايلدز" هى خدمة مصالح الجمهور من خلال إتقان فن التعامل معه(٢) إن المشكلة الاساسية التى تواجه

---

(١) CUTIIP, SCOTT, "Effective Public Relations," Public Relations Review, Vol 10 No 2, Jai,press, Greenwich, London, 1983, P. 8.

(٢) زياد رمضان، "واقع العلاقات العامة فى مؤسسات الجهاز المصرفى الاردنى"، مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد السادس عشر، العدد الثالث، الكويت، ١٩٨٨، ص ٢٠٠.

المؤسسات المعاصرة تتمثل فى عدم إيجاد ماهية لدور وأهمية إدارة العلاقات العامة وقيمتها الاجتماعية داخل وخارج المؤسسة وهى تلك السمة التى تعيب مؤسسات المجتمع النامى.

كما قدم المعهد البريطانى للرأى العام تعريفاً آخر للعلاقات العامة كجهد مخطط ومدروس يهدف إلى الحفاظ على التفاهم والفهم المتبادلين، ويعرفها "سودربيرج" متناولاً جانباً هاماً من جوانبها وهو دور العلاقات العامة كفن فى خلق وتكوين صورة ذهنية إيجابية عن المؤسسة. ويشير وينر Winner أن الوصول إلى تعريف مقبول متعارف عليه فى مجال العلاقات العامة يعد أمراً صعباً، حيث تناقش العلاقات العامة قضايا معنوية، وأخلاقية، وعملية، كما تمثل قناة وسيطة تمر عبرها آراء الجماهير بهدف ترشيد القرار الإدارى ومن هنا تمثل العلاقات العامة ضمير المؤسسة وممارسة تطبيقيه للمسئولية الاجتماعية[١]. إن النظر إلى مفهوم العلاقات العامة فى ضوء التعريفات المتنوعة قد يقدم تعريفاً شاملاً، يتناول بعض الجوانب التى تغفلها أو لا تعيرها بعض التعريفات الأخرى أهمية، إن تحديد المفهوم هو الطريق الأمثل للواقعية فى التطبيق، حتى لا يكون هناك بون شاسع بين المفهومات والتطبيق، إذ يفقد المفهوم قيمته إذا لم يخرج إلى حيز الواقع والتنفيذ.

ومن هنا يمكن القول، أن للعلاقات العامة دوره خاصة بها تبدأ من نقطة سعى الإدارة فى المؤسسة إلى كسب ثقة الجمهور وتبنى مصلحته ووضع السياسات التى تساعدها فى

(١) زكى محمود هاشم، مرجع سابق، ص. ص ١٥، ١٩.

كسب تلك الثقة. والحقيقة أنه لا يوجد تعريف جامع مانع للعلاقات العامة ولكن العناصر الأساسية التى تتفق فيها أغلب التعاريف تمثل مركباً متفاعلاً نتاجه النهائى العلاقات العامة ألا وهو: جمهور المؤسسة، القيم التى توجه العمل فى المؤسسة، طبيعة نشاط المؤسسة، تأثير آراء الجمهور، تحليل توقعات فئات الجماهير المختلفة، درجة استجابة الجماهير، وإعلام الجمهور بتلك الاستجابة(١).

ويذهب "هربرت باوس" H-B إلى أن العلاقات العامة فى أبسط معانيها هى بناء السمعة الطيبه والتى تحرص أية مؤسسة على تطويرها وتحسينها لدى جماهيرها، وتتعامل ادارة العلاقات العامة مع المؤسسة كما لو كانت كلاً متكاملاً، بحيث يكون لكل فرد وعضو عامل علاقات ومسئوليات، فى ظل نفوذ وقوة الرأى العام، وبذلك فإن العلاقات العامة تمثل نظاماً تعاونياً يؤكد على تصرفات المؤسسة كعضو صالح فى المجتمع، وتتبدى مهمة العلاقات العامة فى توجيه المؤسسة التوجيه السليم بما يحقق التوازن ما بين الإدارة وجهود العاملين والمتعاملين(٢).

و"العلاقات العامة بوصفها علم للإتصالات وعلم اجتماعى تتوجه إلى الإنسان فى وحدته وتنوع علاقاته الاجتماعية، أى أنها توجه الإنسان الإجتماعى وتعمل على تنظيم وتحديد العلاقات بين وحده اجتماعية معينه والوحدات الأخرى، وتعمل العلاقات العامة كموجه اجتماعى يساعد على التلاؤم مع

---

(١) زياد رمضان، مرجع سابق، ص ٢٠٢.

(٢) BERGIN, FRANCIS, Pratical Communication, Pitman Book Limited, London, 1981. P. 10.

المتناقضات التى قد تنشأ كنتاج لطبيعة التنظيم الخاص بالمؤسسة"[1]. ويؤكد "جيرى جونر" على تعريف العلاقات العامة "بأنها عملاً اقناعياً مخططاً يستهدف التأثير فى الرأى العام وتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة" فالعلاقات العامة من وجهة نظره مزيج من المعلومات والخبرات والأحكام الموضوعية فى التعامل مع الموضوعات والمعلومات التى تؤثر فى آراء واتجاهات الجمهور وعمادها المصداقية الأخلاقية والتفاهم المتبادل. فالمؤسسة الناجحة هى التى توظف العلاقات العامة كفن ومهارة لحماية سمعة المؤسسة، وتدعيم الصورة الذهنية الإيجابية لدى أكبر عدد من الجمهور الذى بتأثره إيجابياً ينقل وجهة نظره للآخرين. ويرى "سيدل" ان العلاقات العامة عملية مستمرة تقوم بها إدارة الهيئة للحصول على ثقة موظفيها وعملائها وجماهيرها عموماً، وتتم هذه العملية عن طريق النشاط الداخلى القائم على النقد الذاتى لتصحيح الأوضاع الداخلية والنشاط الخارجى الذى يفيد من جميع وسائل الاتصال"[2].

ويذهب "جفكنر" إلى أن العلاقات العامة تمثل كافة أشكال الجهد الاتصالى المخطط كما يؤكد على دور العلاقات العامة فى تحقيق أهداف المؤسسة ومنها حل المشكلات الاتصالية، تحويل الاتجاهات السلبية إلى إيجابية عن طريق التأثير الفعال، ويرى "جفكنر" أن الإدارة بالأهداف "management by objectives"

(١) محمود الجوهرى، دراسات فى العلاقات العامة، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة، ١٩٦٨ ص ٢٩.

(٢) JONES, GERRE, Public Relations For The Desigen Proffesional, Magcraw Hill Company, Newyork, London, 1977 PP. 16, 17.

أسلوب تتمكن فى ضوئه إدارة العلاقات العامة من تقييم نتائج عملها(١).

والعلاقات العامة كوظيفة تعنى بتقييم المواقف العامة والتوفيق بين سياسة المؤسسة والمصلحة العامة، والقيام بالأعمال اللازمة لكسب قبول الجمهور ورضاؤه، دارسة النشاطات التى تهتم بتنمية الاحترام للمؤسسة عن طريق إقناع العاملين بالمؤسسة بأهمية نشاطها وقيمتها فى المجتمع، وإقناع الجمهور فى الخارج بمكانة المؤسسة ومدى نفعها وأهميتها، وتستعين العلاقات العامة فى سبيلها لذلك بأفضل الخبرات والمهارات المتخصصة(٢).وينظر للمؤسسة بصفة عامة كشخصية اعتبارية معنوية لها اسهام فى المجتمع.

والعلاقات العامة وفقاً "لكندال" عملية يتم من خلالها تبادل النفع بين الوحدات الاجتماعية، بصورة تدعم العلاقات مع الجماهير النوعية، ويضيف "كندال" أن العلاقات العامة تمثل ظاهرة تتسم بها المجتمعات المتحضرة، كما تعد بمثابة نسق دفاعى مهمته وقاية المؤسسة من كافة أشكال النقد أو الهجوم الذى قد يمس مكانة المؤسسة أو يسئ إلى سمعتها الطيبه والدفاع عن الصورة المثلى للمؤسسة فى أذهان جمهورها، فالعلاقات العامة تمثل نظاماً وقائياً يطمح إلى تحقيق الفعالية كفلسفة توجه عمل العلاقات العامة داخل وخارج التنظيم(٣).

---

(١) JEFKINS, FRANK, Public Relation, Pitman Publishing, London, 1980, P 10.

(٢) هـ. جوهانسون، معجم مصطلحات الإداره، ترجمة نبيه غطاس، مكتبة لبنان، بيروت، ١٩٨٢ ص ١٦.

(٣) KENDALL, ROBERT, Public Relations Campagin and Strategies, Harper collins, inc, U.S.A, 1992 P. 429.

ويمكن النظر إلى العلاقات العامة على أنها العلاقات مع الجمهور أو فن مجاراة الجمهور، واكتساب ثقته وتأييده، وهى بمعنى أوضح برنامج مخطط من السياسات ونماذج السلوك التى تهدف إلى بناء ودعم ثقة الجمهور فى المؤسسة، وتسعى العلاقات العامة إلى فهم سلوك الجمهور واستنتاج ارائه واتجاهاته، وكيفية التأثير فى تلك الاتجاهات إلى جانب تشكيل الآراء الخاصة بهؤلاء المتصلين بالمؤسسة بطريقة تحقق الرضا، فالعلاقات العامة هى فن الاتصال بالجماهير عن طريق نقل الحقائق والمعلومات الدقيقة إليها(١).

ويرى "روبينسون" أن المفهوم الشامل للعلاقات العامة يتضمن النظر إليها كممارسة تطبيقية للعلوم الاجتماعية والسلوكية ومن ثم فإنها تمثل:

- وظيفة إدارية مهمتها البحث والتخطيط العلمى.
- عملية اتصاليه تحكم العلاقة بين المؤسسة وجمهورها الداخلى والخارجى.
- منهج عملى منظم يهتم بتحليل وتقييم الاتجاهات والرأى العام والميول الاجتماعية.
- مستشار للإدارة يرشدها إلى مدى فعالية ما تتبعه من سياسات وما تتخذه من قرارات.
- عملية تهدف إلى كسب السمعة الطيبه وتدعيم الصورة الذهنية الإيجابية عن المؤسسة.
- أداة ذات طابع تقييمى لإنجازات المؤسسة ككل وإنجازاتها كإدارة بصفة خاصة(٢).

وأياً كان تعريف العلاقات العامة فإنها تمثل:

---

(١) زكى محمود هاشم، مرجع سابق، ص. ص ١٨، ١٩.
(٢) SIMON, RAYMOND, op.cit, P.6.

فناً من فنون الاتصال: فإذا كان الاتصال فناً فإنه يعد من أدوات العلاقات العامة بشقيه المباشر وغير المباشر، إذ يهدف إلى تكييف العلاقات لمصالح المؤسسه مما يتطلب معه فهماً لعقليات الجماهير والتعرف إلى قوى التأثير فيهم، ودراسة المصالح المشتركة بين الجمهور ورسم الخطط على أساسها ولا يتم ذلك إلا عن طريق البحث والاستقصاء العلمى المنظم.

العلاقات العامة وظيفة من وظائف الإدارة: حيث تهتم العلاقات العامة بدراسة التنظيم، حيث كانت الوظائف الرئيسية للإدارة فيما مضى هى، التنظيم، تحديد المسئولية والإشراف، ولما كانت العلاقات العامة وظيفة إدارية جديدة سبباً فإنها تشمل جميع مستويات الإدارة من رئيس المؤسسة حتى العاملين العاديين.

العلاقات العامة كفن من فنون الإعلام: إذ تستعين العلاقات العامة بوسائل الإعلام المختلفة وتوظفها لتحقيق أهدافها(١).

وتمثل العلاقات العامة فناً وعلماً ومهاره، وتقوم على مبادئ الاتصال الأخلاقى الذى يهدف إلى الموازنة بين مصالح الأطراف المتضمنه فى العلاقة على أساس من التفاهم والإقناع لتحقيق الانسجام بين أهداف المؤسسه والمجتمع والجمهور، مع الإستعانه بأحدث ما توصلت إليه العلوم الإدارية والاجتماعية فى رسم وتخطيط البرامج والسياسات التى تسهم فى تحسين أوضاع المؤسسة والجمهور، وترمى إلى كسب السمعة الطيبه وتحسين

(١) غريب سيد أحمد، علم اجتماع الاتصال والإعلام، مرجع سابق، ص. ص ١١٥، ١١٦.

الصورة الذهنية للمؤسسة والحصول على تأييد الرأى العام الداخلى والخارجى فى ضوء المعايير الأخلاقية ومبادئ المسئولية الإجتماعية[1].

ومع تعدد تعاريف العلاقات العامة كان لابد من وجود تعريف محدد ومقبول، وذلك للحد من تداخل الاختصاصات وتضاربها بين ادارة العلاقات العامة وسائر الإدارات الأخرى بالمؤسسة، ولتحديد أهداف ومسئوليات الادارة بوضوح ووضع تنظيم إدارى عملى جيد لها، على أساس أن العلاقات العامة وظيفة تخطيطية مستمرة تهدف إلى كسب تأييد الجمهور، وكما يذهب "إموسون روك" "فالعلاقات العامة عملية ديناميكية مستمرة تهدف إلى تحقيق مصالح الجماهير من خلال الإقناع والتفسير"[2].

وهكذا فإن العلاقات العامة تمثل وظيفة إدارية أساسية، لها جانبها الإستشارى الذى يتمثل فى تقديم النصح والمشورة للإدارة بما يسهم فى ترشيد القرارات الإدارية والتنفيذية وذلك عن طريق القيام بالعمليات الإتصالية، التى هى فى أساسها علاقات مع الجمهور الداخلى والخارجى ومع البيئة بهدف إحداث تأثيرات إيجابية لدى تلك الجماهير بالاستخدام المستمر للأبحاث والأنظمة الاتصالية وفقاً لتخطيط مدروس، بما يؤدى إلى ايجاد قدر أكبر من المعرفة التبادلية المشتركة بين الإدارة

---

(١) محمد فريد الصحن، العلاقات العامة المبادئ والتطبيق، الدار الجامعية، القاهرة، ١٩٨٨ ص ٢٠.

(٢) أحمد كمال أحمد، العلاقات العامة فى المجالات الاجتماعية والإنسانية، مكتبة القاهرة الجديدة، مصر، ١٩٦٧، ص. ص ٢٢، ٢٦.

والعاملين داخل المؤسسه وتوفير المناخ المناسب لتحقيق الزيادة فى الإنتاج وتكوين صوره ذهنية متميزه عن المؤسسة لدى الجمهور الخارجى، وتوطيد السمعة الطيبه لها، بما يسهم فى تحقيق التكيف والتوافق بين المؤسسة والمجتمع لزيادة فاعلية الأداء الاقتصادى للمؤسسة وتدعيم مكانتها الاجتماعية(١).

وأخيراً فأن تعدد تعريفات العلاقات العامة يشير إلى اتساع العلاقات العامة وشمولها، والعلاقات العامة كمفهوم يتضمن صفة العلم، والفن، والتطبيق، من خلال توظيف آليات الاتصال من أجل تحقيق الهدف الأساسى الذى قامت الإدارة من أجله والذى يختلف باختلاف التنظيم الذى تنتمى إليه الإدارة، والهدف الرئيسى الذى تسعى إلى تحقيقه. وخلاصة القول أن العلاقات العامة هى ذلك الفن القائم على الأسس العلمية والذى تستند إليه المؤسسات المعاصرة والتى يمثل نجاح تلك الإدارة مقياساً لدرجة تحضرها وتقدمها، وهى ذلك العلم الذى يستند إلى قواعد نظرية ومنهجيه ويعمل على الافاده من سائر العلوم الاجتماعية والسلوكية والإدارية. وكلما كان هناك مفهوم محدد تنطلق منه الإدارة فى عملها ويكون دقيقاً كلما كانت إسهاماتها وإنجازاتها أكثر فعالية وإنجازاً.

ثانياً: بعض القضايا المرتبطة بالعلاقات العامة:

كشفت التحليلات السابقة عن طبيعة مفهوم العلاقات العامة، وتنوع وتعدد الجوانب التى تم تناول ذلك المفهوم من خلالها، ولكن هناك العديد من المفهومات الاخرى التى تتضمن

(١) سمير محمد حسين، مرجع سابق، ص ٥٧.

فى نشاط العلاقات العامة، بصرف النظر عن طبيعة تلك الوسائل كتكنيكات توظفها العلاقات العامة بمفهومها الأشمل لتحقيق أهدافها، ومثال ذلك مفاهيم، العلاقات الإنسانية والعلاقات الاجتماعية والإعلان، والتسويق، والترويج، والنشر، والدعاية مما دعا إلى ضرورة الاشارة إليها وتوضيح الفروق فيما بينها وبين مفهوم العلاقات "لعامة.

١- العلاقات العامة والعلاقات الإنسانية:

تشمل العلاقات الإنسانية بمفهومها الواسع جميع العلاقات بين البشر والتى وجدت بوجود العلاقات الإنسانية بين الجماعات بهدف تقوية الروابط والصلات، ويعنى اصطلاح العلاقات الإنسانية فى مجال الإدارة، العلاقات الإنسانية فى محيط العمل ولقد نشأ ذلك المفهوم إبان الثوره الصناعية وفى بداية القرن الحالى حيث قام "فريدرك تايلور" بدراسات للعمل والفرد العامل وعرفت النتائج التى توصل إليها "بالإدارة العلمية". إن جوهر العلاقات الإنسانية هو اعتراف الإدارة بالجانب المعنوى والنفسى للأفراد والاهتمام بتحقيق رفاهيتهم حيث تتناول خلق جو من الثقة والتعاون المتبادل بين الأفراد والإدارة، بما يحقق الرضا الوظيفى وزيادة الإنتاجية(١).

ولا يمكن الفصل النهائى بين العلاقات العامة والإنسانية، إذ أن الهدف من كليهما هو تحقيق العلاقات الرشيدة السوية لصالح الفرد والمؤسسة والمجتمع، والعلاقات العامة كعلم تهتم بدراسة سلوك الأفراد والجماعات على أسس علميه سليمة، والهدف من العلاقات العامة هو رعاية العلاقات الإنسانية وكسب

---

(١) عبد الرازق الشيخلى، فخرى جاسم سليمان، العلاقات العامة، المجلس الوطنى للثقافة والفنون، بغداد، ١٩٨٠، ص ٥٥.

ود الجمهور فيما يسمى "بالتكيف الاجتماعى" كهدف من أسمى أهداف العلاقات العامة، وتمتاز العلاقات العامة بالعمومية، أما العلاقات الإنسانية فهى جزء من كل، وتهتم العلاقات العامة بالجماهير على المستوى الداخلى والخارجى سواء فى المجتمع المحلى أو القومى بينما تهتم العلاقات الإنسانية فى المقام الأول بالجمهور الداخلى على اختلاف مستوياته وفئاته(١).

ويتمثل الاختلاف بين العلاقات العامة والإنسانية فى أن: الإنسانية قد نشأت كنتيجة لإدراك الإدارة بأن الفرد العامل إنسان يختلف عن الآله بميوله ونوازعه الشخصية، أما العلاقات العامه فقد نشأت كنتيجة لإدراك الإدارة بأن الفرد العامل ليس وحده الذى يستحق الاهتمام، وإنما أيضاً الجمهور الخارجى للمؤسسة، والذى يتأثر بنشاطها وطبيعة عملها، بمعنى أن العلاقات العامة لها هدف مزدوج ألا وهو تطوير أساليب التعامل مع الجمهور الداخلى، وإعطاء الجمهور الخارجى نفس الدرجة من الأهمية وتتجه العلاقات العامة إلى الفرد كعضو فى مجتمع معقد ومتطور، أما العلاقات الإنسانية فتتجه إلى الفرد بصفته منتج فتعالج المشاكل الخاصة بعمله(٢).

وتستند فلسفة العلاقات العامة على حقيقة علمية مؤداها أن الإنسان كائن اجتماعى بطبيعته ولا يمكن أن يعيش فى عزله، وتعد العلاقات الإنسانية ضمن العلوم الاجتماعية والتى تقوم فى أساسها على البحث العلمى، كما تندرج العلاقات العامة تحت طائلة العلوم الاجتماعية التطبيقية، وتهتم العلاقات العامة بالوقوف

---

(١) جلال عبد الوهاب، العلاقات الإنسانية والإعلام، ذات السلاسل للنشر والتوزيع، الكويت، ١٩٨٣ ص ١٤.

(٢) عبد الرازق الشيحلى، فخرى جاسم، مرجع سابق، ص ٥٥.

على اتجاهات الجمهور، ودراسة نفسيته وطرق التأثير فيه(١).
والعلاقات الإنسانية هى فن التعامل الناجح المرتكز على وضوح الرؤية، والأسس العلمية القائمة على دراسة الأفراد والجماعات مع مراعاة إشباع الحاجات الاجتماعية والنفسية والاقتصادية مع توفير البيئة المريحة فى العمل ومراعاة القوانين والمعايير الاجتماعية والقيم الإنسانية، أما العلاقات العامة فهى الأسس والمبادئ والأنشطة الاتصالية التى توظف لبناء علاقات طيبه مع جماهير المؤسسه، توصف العلاقات العامة بأنها وظيفة اتصالية مهمتها إدارة الاتصال بين المؤسسة وجمهورها، بحيث أن كل مؤسسة لديها سلسلة من العلاقات الإعتمادية المتبادلة بين مجتمع التنظيم والبيئة المحيطة، وتتضح أهمية العلاقات العامة من خلال دورها البناء فى التنسيق بين العلاقات المتنوعة للمؤسسة(٢).

٢ - العلاقات العامة والعلاقات الاجتماعية:

إن العلاقات العامة هى فن دراسة التعاملات والاتصالات والعلاقات ما بين الأفراد المكونين لجمهور المؤسسه سواء على المستوى الداخلى أم الخارجى، ولتلك العلاقات التى هى سمة التجمعات الإنسانية جوانب عديدة اجتماعية وثقافية وإنسانية وغيرها، ومهمة العلاقات العامة ايجاد الانسجام والتوازن بين تلك الجوانب لتجنب الصراع وعدم التكيف والاغتراب الذى قد ينشأ داخل التنظيمات، والعلاقات العامة باعتبارها تهتم بدراسة الجوانب الاجتماعية للسلوك بهدف إقامة علاقات إيجابية بناءه

---

(١) محيى محمود حسن، سمير حسن منصور، العلاقات العامة والإعلام فى الدول الناميه، المكتب الجامعى الحديث، الاسكندرية، ١٩٨٥، ص ٢٥.

(٢) GRUING, JAMES, Public Relations Research: a Legacy of Scott Cutlip Public Relations Review, vol 17, No 2, Jai, press London, 1991, P.P. 365, 366.

تتصل بالعلاقات الاجتماعية أيما اتصال، ولكن ينبغى الفصل فيما بين المسميات بحيث لا ينظر للعلاقات الاجتماعية والعامة كمترادفين.

ويقصد بالعلاقات الاجتماعية الروابط والآثار المتبادلة بين الأفراد فى المجتمع، وتنشأ من طبيعة اجتماعاتهم وتبادل مشاعرهم، واحتكاك بعضهم بالبعض الآخر ومن تفاعلهم فى المجتمع وتهتم العلاقات الاجتماعية بالسلوك الاجتماعى الذى يكشف عنه التفاعل بين أعضاء الجماعات بهدف تفهم طبيعة العلاقات الاجتماعية وهو ما يطلق عاده "أسلوب عمل الجماعة" وتعتبر الفئة الاجتماعية أصغر وحده يحدث فيها التفاعل بين الفرد والآخرين(١). وتهتم العلاقات العامة "بالسلوك الاجتماعى" بهدف تفهم العلاقات الاجتماعية وتتضح أهميتها إذا ما نظر إلى أى جماعة على أنها كل حركى له صفات خاصة به، وذلك يعنى أن الفئة الاجتماعية شئ أكثر من أفرادها الذين يسلك كل منهم سبيله الخاص ومن ثم توجد الفئة الاجتماعية عندما يتقاسم الأفراد قيماً مشتركة وعندما تتشابك أدوارهم الاجتماعية تشابكاً شديداً، ويرى "ديرل" أن هناك نوعين من العلاقات:

علاقات إيجابية: وهى تلك التى تؤدى إلى الوفاق والانسجام بين مصالح الأفراد داخل الجماعة الواحدة أو تجمع بين مصالح الجماعات الخارجية الأخرى وتسمى "بالعلاقات الجمعيه" "Associative Relations" أو العلاقات البناءه.

العلاقات السالبه: وتتمثل مظاهرها فى الصراع والخلاف،

(١) محمد منير حجاب، سحر وهبى، المداخل الاساسية فى العلاقات العامة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، ١٩٩٣، ص ٦٤.

الامر الذى قد يؤدى إلى تقويض التنظيم الاجتماعى[1].

كما تهتم العلاقات العامة بدراسة العلاقات الاجتماعية بشقيها السلبى والإيجابى، حيث توجد تلك النوعية من العلاقات فى كل المجتمعات، وتستخدم العلاقات العامة المنهج العلمى فى قياس تلك العلاقة للوصول إلى أفضل وسائل التوجيه للتقليل من خطورة الآثار السلبية لتلك العلاقات، وتتضمن العلاقات العامة فى نشاطها جانباً إجتماعياً، وإنسانياً، وأخلاقياً، وإتصالياً وكلها فى المحصله تؤدى إلى إنجاح العلاقات فى أدائها لدورها.

٣- العلاقات العامة والإعلان:

يعد الاعلان من الفنون الاتصالية التى يشوبها الخلط أو التداخل مع مفهوم العلاقات العامة برغم الفروق الواضحة فيما بينهم، حيث يختلف الاعلان من حيث المفهوم والاستخدام والتوظيف، والعلاقات العامة تتضمن نشاطاً إعلانياً فهى أشمل.

يعرف الإعلان بأنه الفن الذى يقدم رسالة إقناعية بيعيه، بهدف زيادة مبيعات منتج ما سواء كان خدمة، أو سلعة بأقل قدر ممكن من التكلفة وأقصى قدر ممكن من الربح ومن خلال ذلك التعريف يتضح أن الهدف الرئيسى للاعلان هو البيع Selling، أما العلاقات العامة فتهدف إلى الإقناع عن طريق الإعلام والاتصال، من خلال نقل وتبادل المعلومات، والعلاقة الأساسيه بين الاعلان والعلاقات العامة، هى أن الاعلان يحقق نجاحاً من خلال الدور الذى تقوم به العلاقات العامة مسبقاً لتقديم المعلومات وخلق مناخ من الفهم عن المنتج أو الخدمة المرغوب فى الاعلان عنها، ويعد كل من الاعلان والعلاقات

---

(١) السيد حنفى عوض، مرجع سابق، ص ٢٨.

العامة أنشطة أتصالية ولكنهما يتميزان عن بعضهما البعض بفروق أساسية، فالعلاقات العامة ليست نشاطاً إعلانياً، بل تمثل نشاطاً أوسع واشمل من الاعلان إذ ترتبط بكافة العمليات الاتصالية التى تحدث داخل وخارج المؤسسه، بينما يرتبط الاعلان بالوظيفة التسويقية، والإعلان يكون مدفوع الأجر، أما العلاقات العامة فلا يقال أنها مجانية ولكن يذهب دعمها المادى للدراسات والأبحاث، والمؤسسة قد تلجأ للاعلان أو قد لا تلجأ إليه إلا من وقت لآخر، أما العلاقات العامة فلا غنى للمؤسسة عنها، وقد يستخدم الاعلان شكلاً أو اثنين من أشكال الاتصال فى حين تستوعب العلاقات العامة كافة الأنشطة والفنون الاتصالية، والإعلان قد يكون جزءاً من أنشطة العلاقات العامة ولا يحدث العكس(١). وبهذا يمثل الاعلان اتصالاً غير شخصى مدفوع الأجر، ويقدم عبر وسائل الإعلام المختلفة لجمهور خاص بهدف استمالة الجمهور، من خلال مقومات الرسالة الاعلانية لشراء السلع أو الخدمات، ويخدم الاعلان أهداف العلاقات العامة عندما يصمم بهدف التأثير فى جمهور معين للتصرف على نحو يخدم مصالح المؤسسة، ولهذا يوظف الإعلان ضمن برامج العلاقات العامة كأداة من أدواتها التى تستعين بها لبلوغ الأهداف التنظيمية التى تسعى المؤسسة إلى إحرازها(٢).

(١) JEFKINS, FRANK, op.cit., P.P 3, 4.

(٢) CUTLIP, SCOTT, & CENTER, ALLEN, op. cit., P. 10.

٤- العلاقات العامة والتسويق:

ويعرف المعهد البريطانى للتسويق، بأنه يمثل عملية إدارية، تكون مسئوله عن تحديد وتحقيق رغبات العملاء وإرضاؤهم عن طريق تقديم النفع لهم فى ضوء متطلباتهم، ومن خلال ذلك التعريف يتضح أن إدارة التسويق تجعل نفسها مسئولة عن دراسة إحتياجات السوق بهدف إرضاء متطلبات العملاء، وذلك عن طريق توظيف تكنيكات التسويق الحديثة، ويحتاج التسويق إلى مجهودات العلاقات العامة من أجل خلق ما يعرف بعلاقات الوئام "good will"، فبدون الدور الذى تقوم به إدارة العلاقات العامة فى خلق الثقة لن يقبل العملاء على شراء منتجات المؤسسة.

٥- العلاقات العامة والترويج:

من الأنشطة ذات الصلة بالعلاقات العامة؛الترويج، يستهدف الترويج كسب الدعم والتأييد لصالح فكره، أو شخص، أو مؤسسة ويستعين الترويج ببعض الأدوات الاتصالية التى تستخدمها العلاقات العامة وقد تستفيد العلاقات العامة من الترويج بتوظيفه فى حملاتها، وقد لا تستعين به بالمرة.ويعرف ترويج المبيعات بأنه الجسر الذى يربط ما بين الاعلان والمبيعات، بحيث يساعد الاعلان عن طريق وسائل الإعلام والبيع الشخصى على زيادة حجم المبيعات وقد يحدث التداخل بين مفهوم الترويج والعلاقات العامة، ومرجع ذلك ان الترويج يهدف إلى التقريب بين المنتج والمستهلك، وقد تستخدم أساليب الاتصال الشخصى فى عملية الترويج على العكس من الاعلان الذى لا يقدم إلا من خلال وسائل الاتصال المختلفة ويمثل الترويج جزءاً من أنشطة العلاقات العامة[١].

(١) JEFKINS FRANK, op. cit., P 5.

٦- العلاقات العامة والنشر:

يعد النشر وسيلة لجذب الانتباه لبعض الأحداث أو الانشطة، ومن الشائع اعتباره والعلاقات العامة مفهوم واحد بالرغم من الاختلاف بينهما، فالنشر يمثل وظيفة إتصالية، بينما تمثل العلاقات العامة وظيفة إدارية، ويمثل النشر وسيلة لبث المعلومات خلال قناة اتصالية ما، ومن هنا فإن النشر يمثل اداه أو وسيلة يوظفها ممارس العلاقات العامة لتحقيق أهداف معينه.

ويقصد بالنشر تلك المعلومات التى تأتى من مصدر خارجى بهدف نقل أفكار ومضامين تهم الجمهور، مثل معلومات عن نشاط المؤسسة أو أهدافها، كما يعرف النشر بأنه وسيلة تصبح من خلالها المعلومات معروفه ومتاحة ويهدف النشر إلى التعامل مع "الصوره الذهنيه" image لأيه موضوع شريطه أن يكون صادقاً وموضوعياً وتستخدم العلاقات العامة النشر لأهداف الصالح العام(١).

٧- العلاقات العامة والدعاية:

تمثل الدعاية فناً اتصالياً، ولكنه يختلف عن العلاقات العامة وحتى يتضح ذلك الفارق لابد من تحديد الاختلاف فى الهدف والمفهوم، إذ يعرف "فريزر" بقوله أن الدعايه نشاط أو فن إغراء الغير بالتصرف بطريقة معينه، ما كان ليتصرف بما دونما التعرض لهذا التأثير ويعرفها "ليونارد دوب" بأنها محاولات التأثير فى شخصيات الأفراد وسلوكهم لأغراض غير علمية أو مشكوك فيها، ويرى "كانفيلد" أن العلاقات العامة قد تستخدم الدعاية وإن كان الهدف منها الإقناع الأمين بهدف التأثير فى

---

(١) CUTLIP, SCOTT & CENTER ALLEN, op. cit., P.9.

الرأى العام لخدمة الصالح العام[١]. ويتفق "جفكنز مع كانفليد" فى أن الدعاية تستهدف التأثير فى الآراء والعقائد بالطرق المشروعه وغير المشروعه لتغيير اتجاهات الجمهور نحو موضوع ما بما يتفق مع مصلحة جهة الدعاية، وفى المقابل تقوم العلاقات العامة على الصدق والواقعية وتعتمد فى تأثيرها على درجة المصداقيه التى تتمتع بها، وغالباً ما توظف الدعاية فى مجال السياسة بهدف تدعيم القوه، والسيطرة، أما العلاقات العامة فتهدف إلى الفهم المتبادل والصدق والإقناع غير المغرض بما يخدم مصلحة المؤسسة والجمهور والمجتمع[٢].

ومن هنا تختلف العلاقات العامة عن الاعلان والدعاية حيث أن إستراتيجية الاعلان تهدف إلى خلق الرغبة أو الدافع لطلب السلعة أو المنتج والسعى للحصول عليه، بينما تستهدف إستراتيجية الدعاية إلى توفير الشروط اللازمة لكى يحل الفعل أو الأمر المرغوب فى حدوثه محل آخر يراد تغييره لهدف أخلاقى أو لا أخلاقى، بينما تمثل العلاقات العامة كاستراتيجية وسيطة لخلق الثقة والمصداقيه فى علاقة اتصاليه ذات أهداف أخلاقية[٣].

وهكذا فإن العلاقات العامة هى فن إقناع الجمهور وحثه على تبنى اتجاهات تتحد مع أهداف الإدارة، كما تمثل فناً مهارياً يقوم على التدريب المتخصص والاعتماد على وجود قاعدة من المعلومات، والمسئولية الاجتماعية والأخلاقية، والعلاقات العامة

---

(١) محمد منير حجاب، سحر وهبى، مرجع سابق، ص. ص ٨٤، ٨٥.

(٢) JEFKINS FRANK, op. cit., P. 7.

(٣) NEWSON, DOUG, VANSYLKE, JUDY, This is P.R., Wadworth Pulishing company Tornto, Washington U.S.A. P. 9.

هى ذلك العلم الذى يستند إلى الأسلوب العلمى فى البحث والتشخيص ودراسات الأفراد والجماعات والتنظيمات(١) والعلاقات العامة فى سبيلها إلى تحقيق أهدافها قد تستخدم كلاً من الاعلان أو التسويق أو الترويج أو النشر أو حتى الدعاية كأساليب لنشر المعلومات والحقائق بهدف التأثير الواعى الهادف لخدمة مصالح المؤسسة والجمهور المتعامل معها، كما تتسع العلاقات العامة لتستوعب تلك الفنون الاتصالية كأدوات تحسن توظيفها عند وضع الخطط والبرامج والحملات الاتصاليه، لذا فإنه من غير المقبول علمياً الخلط أو المرادفة بين العلاقات العامة وأى من تلك الانشطة الاتصالية، باعتبارها أشمل وأوسع نطاقاً من تلك الفنون، فالعلاقات العامة نشاط اتصالى شامل يضم جانباً أخلاقياً وإنسانيا واجتماعيا.

وتتميز العلاقات العامة بمجموعة من الخصائص التى تزيد من أهميتها بالنسبة لأية مؤسسة:

- تمثل العلاقات العامة فلسفة للإدارة حيث تضع صالح الجمهور فى المقدمة بالنسبة لكافة الموضوعات المتعلقة بسلوك المؤسسة، وتؤكد على أهمية الدور الاجتماعى للمؤسسة.
- أن العلاقات العامة تمثل وظيفة إدارية، حيث أن مهمتها الأساسية تنسيق العلاقات بين أقسام التنظيم المختلفة.
- تمثل العلاقات العامة ناصحاً ومرشد للإدارة العليا بالمؤسسة(٢).
- تتسم العلاقات العامة فى نشاطها بالقصديه، إذ تمثل

---

(١) STEPHENSON, HAWARD, Hand Book of Public Relations, The Standard Guide To Public Rehations and commumication, Newyork, 1971, P. 8.

(٢) محمود الجوهرى، مرجع سابق، ص. ص ١٤، ١٥.

نشاطاً مخططاً يهدف إلى إحداث تأثيرات مرغوبه فى فترة زمنية محدده.

- تتسم العلاقات العامة بنشاطها الاتصالى التأثيرى الصاعد والهابط بهدف تحقيق التوافق والتكيف والتعاون.
- تتصف العلاقات العامة بالشمول، حيث تستوعب العديد من الأنشطة والفنون الاتصالية، كما يمتد نشاطها ليشمل كافة المجالات.
- تتسم العلاقات العامة بالأخلاقية فى نشاطها.
- تمثل العلاقات العامة نشاطاً موقوتاً مخططاً، حيث يعد عنصر الوقت عنصراً أساسياً لنجاح الخطط والبرامج التى تعتمد فى نجاحها على تحقيق أهدافها فى أقل فترة زمنيه وبأقل تكاليف.
- تمثل العلاقات العامة نشاطاً علمياً، يعمد إلى اللجوء إلى الدراسات الاجتماعية والنفسية والاقتصادية للإفادة منها فى ممارستها لنشاطها[1].
- تمثل العلاقات العامة عملية علاقات مع جماهير أو فئات جماهيرية.
- كما تمثل العلاقات العامة نشاطاً إتصالياً مواجهياً، جماهيرياً.
- وتتسم جهود العلاقات العامة بأنها تدعيميه، فالنجاح الإجتماعى والإقتصادى للمؤسسة يمثل خطوه أولية تدعمها بعد ذلك جهود العلاقات العامة[2].

---

(١) محمد منير حجاب، سحر وهبى، مرجع سابق، ص. ص ٣٦، ٣٧.

(٢) سمير محمد حسين، مرجع سابق، ص ٥٧.

ثالثاً: وظائف العلاقات العامة وأهدافها:

إن للعلاقات العامة وظائف متعددة، وتتنوع وجهات النظر المختلفة حول طبيعة وواقعية تلك الوظائف، إذ غالباً ما ينظر للعلاقات العامة كوسيلة لضبط الجمهور "to control public"، وذلك عن طريق توجيه تفكير تلك الجماهير على اختلافها قدر المستطاع نحو ما يرضى المؤسسة ويشبع احتياجاتها ويحقق أهدافها، وترى وجهة نظر أخرى أن وظيفة العلاقات العامة هى "الاستجابة لمتطلبات واحتياجات الجماهير بهدف تحقيق الاستقرار وحل ما قد تواجهه المؤسسة من مشكلات"، بينما ينظر إلى وظائف العلاقات العامة من زاوية أخرى بأنها تحقيق علاقة منفعه متبادلة ما بين الجمهور الفعلى للمؤسسة، وتحقيق الانسجام بين العاملين داخل المؤسسة". ويرى "ستيفن جريزر" وهو أستاذ إدارة الاعمال بالجامعة "هارفارد" أن تلك الوظيفة تتحدد وفقاً لطبيعة النموذج الذى يتبعه التنظيم بحيث تندرج تلك الوظائف فى نهاية الأمر تحت نموذجين الأول وهو نموذج السيطرة أو الاحتكار "Manipulative model" والذى ينظر لجمهور المؤسسة كموضوع يجب استغلاله، بأقصى درجة ممكنه، ونموذج الخدمات "servicemodel" والذى يراعى الجمهور من حيث متطلباته واحتياجاته، والجدير بالذكر ان تلك الوظائف تتفق مع درجة التطور أو التقدم الذى وصلت إليه العلاقات العامة. والواقع أن دور العلاقات العامة كما يرى "فيليب ليسلى" يقع فى المنتصف ما بين الإدارة العليا والجمهور. وحتى تضطلع العلاقات العامة بوظائفها على الوجه الامثل لابد من إدراك الخطوط العريضه التى تقوم عليها[1].

---

(١) NEWSOM, DOUG, VANSLYKE, JUDY, This is P.R, op. cit., P. 19.

ولقد اهتمت الأبحاث والدراسات فى السنوات الماضية بتحديد الوظائف والاختصاصات الدقيقه للعلاقات العامة، وذلك ضماناً لتحقيق الفعاليه فى أنشطتها، ومن أجل رسم الإستراتيجيات التى تحدد العلاقة بين المصالح والاهتمامات والدوافع الخاصة بالجمهور داخل وخارج النسق التنظيمى، ويؤكد" الاتحاد الدولى للعلاقات العامة" على ضرورة تحديد وظائف العلاقات العامة وما تتصف به تلك الوظائف من صفات أهمها، مراعاة القواعد الأخلاقية، والالتزام بالمسئولية الاجتماعية، تنظيم وإدارة الاتصال وبناء وتغيير العلاقات، فضلاً عن التأثير المعرفى والإدراكى، والإقناع والإعلام وإجراء البحوث والتحليلات العلمية، وتحديد وتعريف الجمهور وتخطيط وتنفيذ الإستراتيجيات، تصميم الوسائل الإتصالية وإنتخاب أفضل القنوات، أيضا دراسة احتياجات الجماهير ومراعاة مصالحها فى ضوء أسس الاتصال ثنائى الاتجاه، وتدعيم شبكة العلاقات، بما يتيح لإدارة العلاقات العامة الفرصة فى المشاركة فى صنع القرار ووضع السياسة العامة للمؤسسة. إلى جانب وضع الميزانية الخاصة ببرامج العلاقات العامة وتكوين فريق على مستوى تقنى عالى يسهم فى توجيه استجابة الرأى العام نحو المؤسسة[١].

ويرى "إيمانويل جولدبرج "وهو من أشهر مستشارى العلاقات العامة فى العالم أن مهمة العلاقات العامة تتلخص فى:

---

(١) HEATH, ROBERT, "Public Relations Research and Function; Agends for the 1990 's," Public Relations Review, vol 17, No 2, Jai, press, Greenwich, London, 1991, P.P. 188, 189.

- تقديم النصح والمشوره للإداره العليا.
- إدارة الصراع بين الفئات الجماهيرية المختلفة.
- القيام بمسوح الإتجاهات وقياسات الرأى العام.
- تحسين العلاقة بالمجتمع المحلى.
- الحفاظ على توازن العلاقات داخل وخارج التنظيم.
- وضع أفضل الخطط والاستراتيجيات لمواجهة الطوارئ والأزمات.
- تصميم أفضل البرامج الاتصالية والوقوف على أحدث ما توصلت إليه تكنولوجيا الاتصال فى ذلك المجالات بهدف تصميم الحملات الاتصالية والإقناعية الناجحه[١].

ولقد وضح "ماكويل" الكيفية التى يمكن من خلالها عزل تلك الوظائف وتحديدها على كل مستويات التحليل الاتصالى، الفردى، الشخصى، التنظيمى، وعلى مستوى الوحدات الكبرى فى المجتمع، وبالنظر إلى تلك القائمة يمكن إختيار ما يناسب أنشطة العلاقات العامة ويتصل بها صلة وثيقه، فقد تكون الوظيفة متمثلة فى التوجيه، أو التفسير، أو التقييم، أو تقديم شخص المؤسسة إلى المجتمع تقديماً إيجابياً، أيضاً الدفاع عن المؤسسة وممارسة الضبط فضلاً عن تنمية وتطوير العلاقات[٢]، والعلاقات العامة كعملية "as a process" تعد منهجاً وأسلوباً لحل المشكلات، ويرى "هندركس Hendrex" أن تلك العملية تتضح من خلال أربع خطوات رئيسية:

---

(١) SEITEL, FRASER, op. cit., P. 17.

(٢) HEATH, ROBERT, op. cit., P. 189.

١. **الأبحاث:** وتتضمن دراسة الجمهور والمؤسسة والإلمام بكل المتغيرات المتعلقة بهم، ودراسة المشكلات الظاهرة والكامنه ووضع الحلول لها، أيضاً دراسة الجماهير النوعيه للمؤسسة ووضع أفضل الإستراتيجيات لكسب تأييدها.

٢. **وضع الأهداف:** الخاصة ببرامج حل المشكلات، وتتضمن تلك الأهداف أنماط التأثير فى آراء وسلوك واتجاهات المتعاملين مع المؤسسة.

٣. **التخطيط:** ويمثل التخطيط للبرامج والحملات الاتصالية الوظيفه الثالثه للعلاقات العامة.

٤. **الوظيفة التقييميه:** وتنقسم إلى شقين، أولها: الشق الخاص ببرامج النصح والإرشاد، وكذلك برامج الضبط والتنظيم، وثانيهما: تقييم الأهداف فى ضوء النتائج[١].

ويمكن القول بأن برامج العلاقات العامة ناجحة فى أدائها لوظائفها عندما تنجح فى كسب تأييد وتقدير الجمهور وتتحدد مدى فعالية وظائفها بثلاث محددات أساسية وهى درجة ما تحققه من رضا عن خدمات المؤسسة أو منتجاتها، ومستوى ذلك المنتج وقدرته على مواجهة الاحتياجات الفعلية للجمهور. قدرة إدارة العلاقات العامة على التدخل فى رسم السياسة الإدارية العامة للمؤسسة ومنها المؤسسة كمكان للعمل، العلاقات بالمجتمع الأكبر، سياسات المؤسسة نحو اجتذاب أفضل المهارات لجذب الجمهور نحوها، أيضاً السياسات التى تتبعها المؤسسة للحفاظ على توازن المصالح العامة والخاصة ومدى نجاح الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة ويتصل بذلك

(١) HENDRX, JERRY, op. cit., P 5.

إعلام الجمهور بكل ما يتعلق بسياسة المؤسسة ومنتجاتها، فضلاً عن دور إدارة العلاقات العامة في تحديد وتعريف المشكلات التي تواجه المؤسسة والمشاركة في اتخاذ القرارات بشأنها، وتنفيذ تلك القرارات، ثم تحليل الخطوات وتقييم النتائج المترتبة عنها ويتضمن ذلك التخطيط والتقييم والمتابعة والتنسيق والضبط والقيادة والتوجيه(١).

وتتحدد وظائف العلاقات العامة على أساس ثلاث مستويات:

١- على مستوى المؤسسة:

- تزويد المؤسسة بكافة المعلومات والبيانات التي ترصد التطورات التي تطرأ على الرأي العام.
- حماية المؤسسة من أي هجوم من شأنه أن يمس سمعتها أو ينال من صورتها الذهنيه.
- تعريف الإدارة العليا برد فعل الجمهور إزاء سياستها وقرارتها.
- تسهيل الاتصال بين المستويات الإدارية المختلفة بمرونة وتنسيق العمل فيما بينها.

٢- على مستوى الجمهور:

وتتحدد تلك الوظائف حسب نوعية الجمهور سواء كان جمهور المؤسسة من العاملين أو الجمهور الخارجي من المتعاملين بكافة فئاتهم، وبصفة عامة، تسعى العلاقات العامة إلى تعريف

(١) ROSS, ROBERT, The Management of Public Relations: Analysis and Planning External Relations, wiley Interscience Publication, Newyork, 1977, P.P 16, 17.

الجمهور بالمؤسسة وسياستها وشرح أهدافها والوساطة ما بين الجمهور والإدارة العليا(١).

٣- **على مستوى المجتمع:**

- تقديم المؤسسة كشخصية اعتبارية إلى المجتمع.
- الحد من المضار السلبية الناجمة عن نشاط المؤسسة.
- السعى الدائم إلى خدمة مصالح المجتمع وخلق الصورة اللائقة عن المؤسسة.
- التنافس البناء ما بين المؤسسات ذات المنتجات أو الأهداف المشابهة.
- الالتزام بقيم وقواعد المسئولية الاجتماعية والأخلاقية.

وفى دراسة اجريت فى مصر على "٩٥ شركة ومؤسسة وجهه حكومية قامت بها كلية الاعلام جامعة القاهرة بإشراف الدكتور "سمير محمد حسين" اتضح أن الوظائف والاختصاصات الخاصة بإدارة العلاقات العامة حسب أوزانها النسبيه ما يلى:

- طبع الكتيبات والنشرات الدورية وعقد المؤتمرات وعمل الافلام التسجيليه.
- القيام بالنشاط الاعلامى الخاص بنشاط المؤسسة والتعريف بأهدافها للجمهور الداخلى والخارجى.
- القيام بالأنشطة الاجتماعية والرياضية والترفيهية.
- تنظيم واستقبال الوفود والزوار.
- تخطيط وتنفيذ الإعلان عن منتجات المؤسسة وخدماتها.
- متابعة ما ينشر فى وسائل الاعلام عن المؤسسة والرد عليه

---

(١) محمد بهجت كشك، مرجع سابق، ص ٤١.

والقيام بأعمال التسهيلات.

- تقديم الخدمات الطبية والعلاجية للعاملين.
- تقديم الإعانات المالية للعاملين بعد القيام بالبحوث الاجتماعية عليهم.
- تجهيز وتنفيذ المعارض المحليه والإقليمية.
- تحليل المعلومات التى تنشر عن المؤسسة وصورتها وتقديمها للإدارة.
- الإشراف على نشاط المكتبه والتوثيق.
- تقديم الخدمات والتسهيلات والبيانات لعملاء المؤسسة.
- بحث شكاوى العاملين بالمؤسسة ومحاولة إزالة أسبابها.
- تسهيل مهمة الوفود الأجنبية القادمة للتعاون مع المؤسسة.
- نقل صورة كاملة عن اتجاهات الجماهير نحو سياسية المؤسسة، وعرضها على الإدارة العليا.
- تزويد وسائل الاعلام المختلفة بكافة البيانات والمعلومات.
- إعداد برامج الاحتفالات بالمناسبات القومية والدينية بالتنسيق مع جهود المنظمات الأخرى فى هذا المجال.
- تنظيم الزيارات الداخلية والاتصال بالأجهزة الأخرى لإنجاز أعمال المؤسسة وتنظيم اجتماعات مجلس الاداره(١).

ولقد أكد "بيرسون" على ضرورة الالتزام بالمبادئ والمعايير الأخلاقية عند ممارسة العلاقات العامة لنشاطها ووظائفها، ومن ثم فإن قائمة وظائف العلاقات العامة لابد وأن تستند إلى التحلى بأخلاق المجتمع، حيث أن الأفراد داخل وخارج التنظيم يميلون إلى تحقيق الفعالية الذاتية، عن طرق

(١) محمد منير حجاب، سحر وهبى، مرجع سابق، ص. ص ٥٧، ٥٨.

العمل من خلال إطار القيم المتوقعة، ويعتمد ذلك الإطار على تشكيل الآراء وتوظيف السلوك الذى يؤدى إلى زيادة الحوافز والمكافآت والتقليل من العقوبات والجزاءات بحيث يراعى مصالح أطراف العلاقات ومن هنا فإن وظائف العلاقات العامة تتحدد فيما يلى:

- تحديد المشكلات الفعلية وتحديد أفضل الإستراتيجيات لحلها والتوفيق بين المصالح المتعارضة.
- التأثير على الآراء والأحكام والسلوك من خلال الإعلام والإقناع.
- إتباع إستراتيجية الوساطه وإدارة الحوار بين المصالح المتعارضة(١).

ومن هنا يمكن إجمال وظائف العلاقات العامة فيما يلى:

- فتح قنوات للاتصال مع فئات الجماهير المختلفة للتعرف على وجهات نظرهم عن المؤسسة.
- تقديم المشورة إلى الإدارة العليا من منطلق فهم ودراسة السلوك الانسانى.
- تأسيس نمط اتصالى مزدوج يقوم على الفهم والتفاهم والمعلومات الكاملة.
- تجنب كافة أشكال ومظاهر الصراع الداخلى والوقاية من كل أشكال سوء الفهم.
- تحقيق الاحترام المتبادل بين شخص المؤسسة وجماهيرها فى ضوء الالتزام بمبادئ المسئولية الاجتماعية.
- رسم وتحديد الأهداف والموضوعات التى تسعى

---

(١) HEATH, ROBERT, op. cit., p. 190.

المؤسسة إليها.

- توجيه الرأى العام والاتجاهات والسلوك داخل وخارج المؤسسة.
- الحرص على إجراء أبحاث دورية تهتم بتقييم البرامج والخطط الاتصالية من أجل تحقيق الفهم الجماهيرى للمعلومات والرسائل الاتصالية.

ويعتمد مدى التزام الإدارة بتلك الوظائف على ما تقدمه الإداره العليا من صلاحيات تمكن إدارة العلاقات العامة من أداء وظيفتها على النحو الأمثل. ومما سبق يتضح أنه حتى تتحقق الفعالية فيما تمارسه إدارة العلاقات العامة من وظائف لابد وأن توضح الادارة المفهوم الذى تتبناه وتنطلق منه، ولابد وأن يدرك اخصائى العلاقات العامة جوانب ذلك الدور وتوقعاته وأنسب الآليات والتكنيكات لتحقيقه ايضاً لابد من تحديد أولويات تلك الوظائف(١).

من المبادئ الاساسية لتحقيق النجاح على مستوى أى عمل هو تحديد الأهداف، ليس فقط وإنما أولويات تلك الأهداف، وسبل تحقيقها فى أقل وقت ممكن وبتكلفة معقوله، وذلك بهدف الوصول إلى المستوى المطلوب من الفعالية وهو ما تفتقر إليه ادارات العلاقات العامة فى المجتمعات النامية عموماً والمجتمع المصرى خصوصاً ويتم تحديد تلك الأهداف فى الخطة أو الاستراتيجية التى ترسمها الادارة عن طريق متخصصيها قبل بدء أى برنامج أو نشاط تقوم به تلك الادارة.

---

(١) JEFKINS FRANK, Planned Press and Public Relations, alden Press, London, 1993, P. 91.

وتعانى العلاقات العامه كمفهوم وكوظيفه من عدم الوضوح، حيث ينظر إليها فى أغلب الأحيان كما لو كانت مجرد فن التعامل الجيد مع الجمهور. إن الهدف الأهم للعلاقات العامة هو مساعدة المؤسسة على تنمية وتهيئة المناخ الاجتماعى الملائم، الذى تتمكن من خلاله المؤسسة من تحقيق أهدافها، فالعلاقات العامة الفعالة تقوم على العمل المتقن والتصرف الأخلاقى باعتبارها نظاماً يتعامل مع العناصر الإيجابية والسلبية فى ضوء الالتزامات والواجبات الأخلاقية، وتتحدد أهداف العلاقات العامة من خلال المكانة التى تحتلها المؤسسة فى المجتمع وتأثيرها فيه، ولهذا فإن خبراء العلاقات العامة بالمؤسسة يعملون فى سبيلهم إلى تحقيق أهداف الإدارة على دراسة موضوعات مثل الدوافع، وديناميكية الجماعات، والتطوير التنظيمى، وعلم الإدارة، ونظرياته، حتى يتحقق للمؤسسة هدفها الأساسى وهو أن تستدمج فى المناخ الاجتماعى لمجتمع التنظيم(١).

وتمثل إدارة العلاقات العامة فى سبيلها لتحقيق أهدافها "نسقاً تنظيماً" ينطلق من تصور تخطيطى يهدف التنظيم من خلاله إلى كسب تعاطف الجمهور بالاعتماد على الحقائق لكسب احترام الجمهور المستهدف وذلك هدف آخر للعلاقات العامة، وتتحدد خصائص العلاقات العامة بهدفين رئيسيين لها:

انها تمثل نسقاً تنظيماً يستهدف تحقيق أهداف تضع مصالح الجمهور فى المقدمة وتفترض أن أى تنظيم لا ينشأ فى إطار ضوابط قانونية فحسب وإنما ينبغى أن يلعب دوراً اجتماعياً.

---

(١) ROSS, ROBERT, op. cit. P.P. 9, 16.

أن التنظيم عندما يضع برامجه فإنما يعنى ذلك أنه يهدف إلى خدمة الصالح العام(١).

وتسعى إدارة العلاقات العامة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف:

١. تكوين صورة ذهنية لائقة عن المؤسسة.
٢. التوفيق بين مصالح المؤسسة والجمهور.
٣. تحقيق علاقات يسودها الوئام والوفاق بين الإدارة العليا والعاملين بالمؤسسة.
٤. اتخاذ الإحتياطات اللازمة بما يجنب المؤسسة التعرض للمشكلات من خلال إعداد البرامج الوقائية والتحسب لها.
٥. الدفاع الموضوعى الصادق عن المؤسسة ضد كل ما يقال أو يشاع أو ينشر عنها.
٦. الحرص على اجتذاب أفضل المهارات والكفاءات للعمل بالمؤسسة.
٧. الاهتمام بدراسة الرأى العام الداخلى والخارجى والوقوف على أحدث طرق قياسه.
٨. رصد الميول والاتجاهات وتحليلها واعتبارها مؤشرات لمكانة المؤسسة فى المجتمع.
٩. تقديم المشورة المدروسة للإدارة العليا عند اتخاذ القرارات ورسم السياسات(٢).

تهدف العلاقات العامة إلى تحسين العلاقات الاجتماعية بين العاملين بالمؤسسة.

---

(١) السيد حنفى عوض، مرجع سابق، ص. ص ٢١، ٢٢.

(٢) LESLY, PHILIP, Public relations and Communication, McGraw Hill Company, U.S.A, 1991, P. 13.

- تهدف العلاقات العامة إلى تحقيق الفعالية "effectiveness" سواء على المستوى التنظيمى أو على مستوى ما تقوم به العلاقات العامة من جهود أو أنشطة.
- نشر الحقائق والمعلومات الموضوعية التى من شأنها خلق علاقات التوافق بين المؤسسة والجمهور، والعمل كوسيط ينقل آراء الجماهير وأفكارها إلى المؤسسة بحيث يمكن تعديل سياستها بما يتفق مع توقعات الجمهور.
- تدريب الجمهور الداخلى والخارجى على المشاركة فى المسئولية الاجتماعية، انطلاقاً من هدف أساسى ألا وهو تحقيق التضامن بين المؤسسة وجمهورها(١).

وعلى أية حال فإن عملية تحديد الأهداف سواء على مستوى المؤسسة ككل أو على مستوى كل وظيفة تمثل خطوة أساسية فى مجال تخطيط أعمال المؤسسة ويتبعها رسم السياسات الإدارية اللازمة لتنفيذ تلك الأهداف على اختلاف نوعياتها ومستوياتها الزمنية، كما ينبغى تحديد الوظائف والنشاطات وحصر الموارد والإمكانات المادية والبشرية لتنفيذ تلك الأهداف، وتزداد عملية تحديد الأهداف غموضاً كلما كانت الوظيفة الإدارية مستحدثه نسبياً وهو ما تعانى منه إدارة العلاقات العامة فى أغلب المؤسسات(٢).

رابعاً: مبادئ العلاقات العامة ودعائمها:

تستند العلاقات العامة فى أدائها على مجموعة من الأسس والمبادئ، التى تسترشد بها وتعتمد العلاقات العامة على المبادئ الأخلاقية، ومن خلال تمسكها بتلك المبادئ تسعى إلى

---

(١) محمد بهجت كشك، مرجع سابق، ص. ص ٣٥، ٣٧.

(٢) محمد منير حجاب، سحر وهبى، مرجع سابق، ص ٦١.

تحقيق ثلاثة أهداف أساسية، وهى جذب الانتباه، كسب الثقة والمصداقية، تحقيق التفاهم المتبادل، وتسعى إدارة العلاقات العامة كإدارة ومختصين إلى كسب التأييد واستمالة الرأى العام، وتعديل الاتجاهات، ولتحقيق تلك الأهداف لابد وأن تبدأ العلاقات العامة من قلب المؤسسة، حيث تخدم الإدارة التنظيمية ولذلك يجب أن تجيب العلاقات العامة على مجموعه من الاسئلة، ما هى الرسالة الاتصالية التى توجهها المؤسسة إلى الجمهور، ولمن وكيف وبأى هدف وأى تأثير؟ وينبغى أن تجيب بما يلى: فهم طبيعة المؤسسة وتعريف الجمهور بها وبسياستها عن طريق القنوات الاتصالية المناسبة بهدف توصيل تلك الرسائل للجماهير النوعية، ثم ملاحظة وتقييم الآثار، وبناء على ذلك تستطيع المؤسسة أن تحسن من مستوى أدائها ومنتجاتها[1]ومن ثم علاقاتها.

وتتمثل المبادئ التى تعتمد عليها العلاقات العامة فيما يلى:

١. احترام الرأى العام وكسب ثقة الجماهير، إذ تقوم العلاقات العامة على احترام رأى الفرد وحقه فى التعبير عن ذلك الرأى، كما تسعى إلى توفير الشروط الملائمة لعرض الآراء وتوفير المناخ الحر الذى يمثل البيئة المثلى للرأى العام، وتعمل المؤسسة على كسب ثقة الجمهور من خلال ما تتسم به أعمالها من صدق وعن طريق الاتفاق بين أعمالها وأقوالها[2].

٢. العلاقات العامة تبدأ من داخل المؤسسة: بمعنى أنه

---

(١) STEPHENSON, HAWARD, op. cit., P. 12.

(٢) عبد الرازق الشبخلى، مرجع سابق، ص ٦٩.

يجب أن يوجد تفاهم متبادل بين المؤسسة والعاملين بها على اختلاف مستوياتهم، وتحسين العلاقة بالجمهور الداخلى هو بداية العلاقة الناجحة مع الجمهور الخارجى، حيث أن الصورة الذهنية التى تنطبع فى أذهان الجمهور الخارجى ما هى إلا انعكاس للصورة الذهنية للجمهور الداخلى[١].

٣. الالتزام بالمبادئ الأخلاقية: من أهم أهداف نشاط العلاقات العامة دعم شخصية المؤسسة وذلك عن طريق تثبيت صفات إنسانية بها فى أذهان الجمهور، كذلك تقوم فلسفة العلاقات العامة بالمؤسسة على الالتزام بالمبادئ الأخلاقية مثل المصداقيه والنزاهه والأمانة والموضوعية، فالعلاقات العامة فى المقام الأول سلوك إعلامى أخلاقى.

٤. إتباع سياسية كشف المعلومات للجمهور: تسعى المؤسسات المتحضرة إلى إتباع سياسة الوضوح وتقديم المعلومات الصادقة الموضوعية للجمهور. فالأساس السليم لعمل العلاقات العامة هو المصارحة تفادياً للشائعات المغرضة التى قد تمس سمعة المؤسسة[٢].

٥. مساهمة المؤسسة فى رفاهية المجتمع: حيث أن رفاهية المجتمع تمثل هدفاً عاماً تسعى إليه جميع المؤسسات، ولذلك يجب أن تضع كل المؤسسات فى اعتبارها أن تصمم أهدافها فى ضوء أهداف المجتمع ككل لتحقيق الانسجام بين كليهما.

٦. نشر الوعى بين الجمهور: وذلك بأن تقوم المؤسسة

---

(١) محمد منير حجاب، سحر وهبى، مرجع سابق، ص ٤٦.

(٢) عبد الرازق الشيخلى، مرجع سابق، ص ٧٠.

بتنوير الجماهير وإعلامهم بما تقوم به من أنشطة وأعمال، وأن تشرح سياستها لجمهورها والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها[١].

وتقوم العلاقات العامة على مجموعة من الدعائم الأخلاقية والاجتماعية والإنسانية، كما تتسم بالديناميكية والحيوية من خلال التفاعل بين القائمين بالعلاقات فى المؤسسة والمتأثرين بها، وترتكز العلاقات العامة فى عملها على الجانب الإنسانى من خلال سعيها إلى تحسين الظروف الاجتماعية للعاملين وتحسين ظروف العمل وتحقيق التفاهم والانسجام، وتدريب الجمهور على المسئولية الاجتماعية بما يحقق التضامن الإجتماعى، ولذلك فإن العلاقات العامة تمثل فلسفة اجتماعية للإدارة، كما يرى Garret، حيث تضع الاهتمامات الواسعة للجمهور فى المقام الأول عند اتخاذ أى قرار يؤثر على عمليات المؤسسة، والتزاماً بمبادئ المسئولية الاجتماعية لابد من تلبية الاحتياجات الأساسية للجمهور الداخلى مثل الرضا الوظيفى، تكافؤ الفرص، الروح المعنوية، أما الجمهور الخارجى فيهتم بمستوى الخدمة أو المنتج[٢].

ومن ثم فإن ركائز العلاقات العامة الناجحة تتلخص فيما يلى:

- الديناميكية والحيوية: وتعتمد على قوة التفاعل بين القوى المؤثرة والمتأثرة ولذلك يجب أن تتصف المؤسسة بالفعالية والإيجابية حيث تتغلب على المعوقات التى تواجهها

---

(١) محمد بهجت كشك، مرجع سابق، ص ٢٠.

(٢) محمد فريد الصحن، مرجع سابق، ص ٢٣.

وأن تضع رد فعل الجمهور موضعاً للدراسة والبحث.

- ترتكز العلاقات العامة على المبادئ الأخلاقية وتراعى الدساتير الدولية لآداب مهنة العلاقات العامة وأخلاقياتها، بما فيها حق الانسان فى التمتع بحرية الرأى والتعبير وحقه فى أن يَعلم ويُعلم وحقه فى المعاملة الإنسانية التى تحفظ الكرامة وتدعو إلى العمل والإنجاز.
- كما ترتكز العلاقات العامة على ركائز اجتماعية من زاوية حرصها على الصالح العام وخدمة المجتمع والاضطلاع بمبادئ المسئولية الاجتماعية(1).

وكلما ازدادت إدارة العلاقات العامة والعاملين بها وعياً وتمسكاً، بالركائز والمعايير الأخلاقية والاجتماعية، كلما كانت أكثر الماماً بجوهر العلاقات العامة وماهيتها، بما يؤدى إلى تحقيق النتائج الفعاله فى تعاملاتها مع جماهيرها على تنوعها ومع الإدارة العليا، بما يدعم من مكانة المؤسسة داخل المجتمع وبين المؤسسات الأخرى أيضاً يدعم من مكانة إدارة العلاقات العامة ويزيد من وعى الإدارة العليا بأهميتها والحاجة إليها.

وتعد الاخلاق والثقة والمصداقية من أهم أسس العلاقات العامة الناجحة، فلم تعد مهمة إدارة العلاقات العامة مجرد تنظيم الزيارات والاحتفالات بل أصبحت بمثابة ناصح أمين للإدارة يساعدها على تشكيل الآراء الخاصة بالجماهير وميولهم وإحتياجاتهم مما يؤكد تزايد أهمية الدور الاجتماعى الأخلاقى للعلاقات العامة. وللعلاقات العامة عدد جوانب، اجتماعية،

---

(1) محيى محمود حسن، سمير حسن منصور، مرجع سابق، ص. ص ١٨، ١٩.

حيث تهدف المؤسسة من خلال إدارة العلاقات العامة إلى مساعدة جمهورها على التكيف الاجتماعى بهدف خلق رأى عام مؤيد، أيضاً جانب أخلاقى، وفيه تحاول إدارة العلاقات العامة تطبيق مبادئ تقوم على احترام الكيان الإنسانى وتستخدم الاقناع والتفسير والأمانة مع الجمهور، أما الجانب السلوكى للعلاقات العامة فيتمثل فى التعامل مع أفراد الجمهور ككائنات إنسانية ذات طبائع مختلفة، من ثم يجب أن يكون القائم بالاتصال فى برامج العلاقات العامة مدركاً لتلك الأسس وأن تكون لديه دراية بأساليب قياس الرأى العام والتأثير فى الاتجاهات(١).

وترجع أهمية الجوانب الاجتماعية والأخلاقية فى نشاط العلاقات العامة إلى:

١. أهمية وخطورة تأثير الجمهور على المؤسسة، مما جعل من العلاقات العامة ناصحاً ومفسراً ومتصلاً.
٢. تعدد ميول واهتمامات ومطالب الجماهير مما يستلزم معه خبرة ومهارة لفهمها والتعامل معها.
٣. تعدد وتنوع القنوات الاتصالية والتطور الهائل الذى شهدته تكنولوجيا الاتصال.
٤. حاجة قادة التنظيمات إلى التعرف بدقة على الأحوال الداخلية والخارجية للتنظيم بحيث يمكن التواصل مع الجماعات الداخلية، وكسب ود الجماعات الخارجية وتحسين الصورة الذهنية وتدعيم السمعة الطيبة(٢).

---

(١) أحمد كمال أحمد، مرجع سابق، ص ٣٤.

(٢) SEITEL, FRASER, op. cit., P. 17.

وتسعى إدارة العلاقات العامة فى المؤسسة إلى مراعاة المبادئ الخاصة بالمسئولية الأخلاقية، وتشير الأخلاقيات إلى نظام ومنهج القيم والمبادئ والمعايير المحددة اجتماعيا ومهنياً والتى يمكن من خلالها الحكم على مدى صحة وعقلانية السلوك.

وتمثل الاعتبارات الأخلاقية جزءاً هاماً من العلاقات العامة، مما وجه اهتمام المشتغلين بها إلى الاطار الفنى والأخلاقى لبرامج العلاقات العامة، وتسعى العلاقات العامة إلى تحقيق المنفعة المتبادلة بين المؤسسة وجماهيرها، ومن ثم تقوى الوعى الأخلاقى الذى يستهدف الصالح العام(١). ويزداد الاهتمام بالمسئولية الاجتماعية والأخلاقية للعلاقات العامة من منطلق الحفاظ على الصورة الذهنية للمؤسسة، والاستجابة إلى توقعات الجمهور والمجتمع وعندما تتقبل المؤسسة مسئوليتها نحو المجتمع، فإنها تحتل مكانة لائقة فى النسق الاجتماعى، بحيث تكون لها حقوق وعليها التزامات نحو ذلك المجتمع وتمتد تلك الالتزامات الاجتماعية والأخلاقية إلى تحقيق الرضا والالتزام بالقوانين وتحقيق النفع والفائدة، وتقديم المعلومات الصادقة، وتوفير الحرية فى التعبير عن الرأى، وتوجد المسئولية عندما تتاح للافراد فرصة الاختيار والوعى الصادق بطبيعة الظروف الاجتماعية(٢).

كما أصبحت العلاقات العامة فلسفة اجتماعية للإدارة،

---

(١) زكى محمد هاشم، مرجع سابق، ص ٣٢.

(٢) JUDD, JARRY, "An Approach to Ethics in Information age," Public Relations Review, vol 21, No 1, Jai, press, Grenwich, London 1995. P. 40.

وهى بذلك المضمون يجب أن تكون لها مبادئ تحدد أطرها واتجاهاتها، ولابد وأن تؤمن المؤسسة أنها تستمد أسباب وجودها ونجاحها من المجتمع المحيط بها، ولهذا تقع على عاتق المؤسسة مسئولية المساهمة فى رفاهية هذا المجتمع وتنهض المؤسسة بمسئوليتها الاجتماعية عندما تصبح خدمة المجتمع هدفاً أساسياً لها وتقدم المصلحة العامة على المصلحة الخاصة، ايضاً تلتزم المؤسسة بتلك المسئولية من خلال الارتقاء بمستوى ما تقدمه من سلع أو خدمات[1].

ويرى "تيلسون" أن العلاقات العامة تؤدى دورها فى إطار المسئولية الاجتماعية من خلال وجود إدارة يرأسها نائب رئيس المؤسسه وتختص بالجماهير، ومهمة الإدارة جمع المعلومات السياسية والاجتماعية المؤثرة على المؤسسة وعملياتها وإعدادها بالكيفية التى تؤثر فى قرارات الإدارة العليا وتوجيه البرامج المهنية للعلاقات العامة، أما "بيرسون" فيرى أن العلاقات العامةُ تستطيع ان تلعب دوراً اكثر فعالية فى إطار المسئولية الاجتماعية إذا ما استطاع خبراؤها إقناع الإدارة أن هناك تغيرات اجتماعية ذات مغزى، ويرى أن المسئولية الاجتماعية للمؤسسة تتحدد بما يلى:

- الحاسة الاجتماعية للمؤسسة التى تستطيع من خلالها الكشف عما يحدث فى المجتمع من تغيرات.
- إقناع الجماهير بتلك السياسات.
- تقويم سياسة المؤسسة.

---

(١) عبد الرازق الشيخلى، فخرى جاسم سليمان، مرجع سابق، ص. ص ٦٧، ٦٨.

وتعد تلك الخطوات ذات فعالية، ولكن قد يحد من - فعاليتها - تحركها داخل المفهوم الضيق للمسئولية الاجتماعية. إن أنشطة العلاقات العامة سواء فيما يتصل بمكانة المؤسسة أو مساهماتها الاجتماعية أو دورها السياسى أو أى انشطة أخرى تسهم فى خلق وتكوين صورة حسنه للمؤسسة فى أذهان جماهيرها، والمسئولية الاجتماعية جزء عضوى من مضمون المصلحة العامة، ومن ثم فإنه لكى يصبح لإدارة العلاقات العامة دوراً داخل إطار المسئولية الاجتماعية لابد وأن تتحدد الابعاد الحقيقية القادرة على جعل العلاقات العامة منهجاً علمياً عملياً منظماً لمسئولية اجتماعية شاملة[١].

ولذلك فإن هناك مجموعة من المبادئ يجب أن يسترشد بها ممارسى العلاقات العامة:

١. كسب ثقة الجماهير: وذلك عن طريق القيام بواجبات المؤسسة على أكمل وجه وأن تتقسم أعمال المؤسسة بالصدق والأمانة.

٢. نشر الوعى بين الجماهير: وذلك عن طريق شرح سياسة المؤسسة وتوجيه الرأى العام إلى أفضل السبل للتعامل مع السياسة العامة للمجتمع.

٣. أن تسهم المؤسسة فى رفاهية المجتمع: بحيث يكون النشاط الذى تمارسه الادارة بما لا يتعارض مع مصلحة المجتمع.

٤. إتباع سياسة عدم إخفاء الحقائق: وذلك بتقديم المعلومات الصادقة الأمينه[٢].

(١) محمد البادى، المنهج العملى للعلاقات العامة فى المؤسسات المعاصرة، الشركة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، ١٩٨٠، ص ١٤١، ١٥٠.

(٢) محمد منير حجاب، سحر وهبى، مرجع سابق، ص ٤٦.

وتعد هذه المبادئ خطوات نحو مزيد من الثقة والمصداقية فى إدارة العلاقات العامة وممارساتها، كما تحقق لإدارة العلاقات العامة النجاح والفعالية فى جهودها.

خامساً: العلاقات العامة فى المجتمعات النامية:

تعتبر العلاقات العامة سمة للمجتمعات المتحضرة، وأسلوباً للعمل المنظم البناء، ومن هنا كان الفهم الصحيح والتطبيق العلمى العملى لها هو مفتاح النجاح لأى بناء إجتماعى صغر أو كبر. والعلاقات العامة كعلم وكتطبيق تعد حديثه إلى حد ما فى مجتمعات العالم النامى، الذى يشوب مفهوم العلاقات العامة فيها الفهم غير الدقيق لكنهها ومغزاها مما يؤدى إلى التطبيق غير السديد؛ وقد يرجع ذلك إلى أن العلاقات العامة قد نشأت فى تلك المجتمعات كاستجابة للمتطلبات التنموية ومن ثم انحصر دور العلاقات العامة فى جوانب ضيقة قد تكون جزءاً هامشياً من مضمون قيمتها ودورها الهام فى تلك المجتمعات، والجدير بالذكر أن الحكومات فى تلك المجتمعات كانت هى البادئة بالاهتمام بالعلاقات العامة ولكن لأغراض بعيدة كل البعد عن العلاقات العامة بمفهومها السليم. ومن هنا دعت الحاجة إلى ضرورة إلقاء نظرة على واقع العلاقات العامة فى المجتمعات النامية.

تختلف النظرة إلى دور وأهمية العلاقات العامة بين المجتمعات المتقدمة والنامية، إذ أنها شأنها شأن سائر الأنشطة الاتصالية الأخرى، قد نشأت من منطلق المتطلبات التنموية لتلك المجتمعات وفى ضوء محددات المسئولية الاجتماعية، ويرى "فيليب ليسلى" "Philip Lesly". أن المسئولية

الاجتماعية للعلاقات العامة فى مؤسسات المجتمعات الغربية تتحدد وفقاً للأسلوب الذى تنظر به المؤسسه لأهمية كسب الجمهور والفائدة التى تعود على المؤسسه من ذلك، بحيث تفسر المسئولية الاجتماعية كوسيلة للوصول إلى المتطلبات والاحتياجات الخاصة بالجمهور، تلك الاحتياجات التى لا ترتبط مباشرة على المدى القصير بعملياتها وأنشطتها أو تهدد وجودها، وهنا ينظر للمسئولية الاجتماعية كما لو كانت "معياراً اجتماعيا" "Social Norm" لأنشطة العلاقات العامة(١)، ولطالما سعت حكومات المجتمعات النامية إلى الاتصال الدائم بالجمهور للوقوف على اتجاهاتهم إزاء القضايا التى تثير اهتمام الرأى العام، والتعرف على مواطن الضعف ومقاومتها من منطلق الحاجة الدائمة إلى مشاركة المواطنين فى الخطط التنموية وتأييد السياسات وحفز الجمهور إلى ذلك التأييد(٢).

ومن هنا فإن دور العلاقات العامة فى المجتمعات النامية يتحدد وفقاً للمتطلبات الاجتماعية للمؤسسة، إذ أن تلك المؤسسات فى حاجة دائمة إلى تطوير نسق إجتماعى مستقر يحافظ على المكانه، مما تجد معه المؤسسات عموماً والمؤسسات الإعلامية خصوصاً صعوبة فى تطبيق العلاقات العامة بالمفهوم الغربى، الذى يعطى لإدارة العلاقات العامة بالمؤسسة صلاحيات واسعة، بحيث تقف إدارة العلاقات العامة على قدم المساواة من حيث الأهمية والدور مع سائر الإدارات

---

(١) PRATT, CORNELUIS, "Public Relations in the Thrid world,: The' African Context", Public Relations Journal, Vol 19, No2, U.S.A, 1985, P. 12.

(٢) محيى محمود حسن، سمير حسن منصور، مرجع سابق، ص ١٤٦.

الاخرى[1]. على عكس الحال فى مجتمعاتنا النامية والتى تكون العلاقات العامة فيها مجرد جزء مكمل للهيكل الإدارى للتنظيم دونما فعالية، كما تفتقر إدارة العلاقات العامة فى ممارستها لنشاطها إلى التعقد والخصوصية اللذان يميزان نشاطها فى المجتمعات المتقدمة، فضلاً عن سوء توظيف التكنيكات الاتصالية، وانخفاض مستوى العاملين بالإدارات وافتقارهم إلى الوعى الأكاديمى والتطبيقى المناسب، وفى تلك المجتمعات النامية يستخدم الاتصال والإقناع والأبحاث كأدوات آلية لتحقيق الأهداف التى تستجيب للحاجات والمتطلبات التنموية للتنظيمات.

ولهذا فإنه غالباً ما ينظر إلى العلاقات العامة فى المجتمعات النامية على انها علم يستند إليه المتخصصون فى إعداد برامجهم للوصول إلى فهم طبيعة المجتمع المستهدف من هذا البرامج ودراسة مدى تقبله للحملات التنموية، ثم اختيار الوسائل التأثيرية الملائمة، أو البدائل المناسبة لها، بهدف عملية تبنى أو تقبل فكره أو موضوع ما نظرياً وتطبيقياً"[2] ويؤكد "ليسلى" على أن مستوى التطور والتنمية يخدم مستوى التقدم فى ممارسة العلاقات العامة وفى المناهج والتكنيكات المستخدمة فى أساليب الممارسة، كما أن المجتمعات النامية توظف العلاقات العامة وتطورها فى ضوء الإيديولوجيات السائدة ومستويات التنمية بما يخدم التنمية الوطنية القومية، ومن هنا يختلف مفهوم المسئولية الاجتماعية الذى يحدد دور العلاقات

(١) PRATT, CORNELUIS, op. cit., P. 12.

(٢) السيد حنفى عوض، مرجع سابق، ص ١٥٨.

العامة فى المجتمعات المتقدمة والنامية، حيث يلتزم ممارس العلاقات العامة بالمسئولية الاجتماعية فى المجتمع النامى فقط عندما تقدم إسهاماً مباشراً فى عملية التنمية القومية[1].

ومع اختلاف أهداف ومفاهيم التنمية، يختلف دور وأهمية العلاقات العامة، فعلى سبيل المثال تهدف عملية التنمية فى مجتمع متقدم مثل الولايات المتحدة إلى النهوض بالمجتمع، أما تنمية المجتمع النامى فيقصد به النهوض بذلك المجتمع اجتماعيا واقتصاديا، أو إعادة بنائه، بهدف التغيير الإجتماعى المقصود الذى ينصب على التركيب السكانى أو البناء الطبقى، أو فى القيم والمعايير الاجتماعية وأنماط العلاقات الاجتماعية، وبناء على ذلك فإن العلاقات العامة فى المجتمعات النامية توظف لتحقيق الاستجابة المنشودة للبرامج التنموية التى يتم تطبيقها بالاستعانة بالوسائل الاتصالية والإستراتيجيات الاقناعية[2]. ومن ثم، يتضح أن قيمة العلاقات العامة فى تلك المجتمعات تقاس بمدى اسهامها فى دفع عجلة التنمية بغض النظر عن المغزى الفعلى لذلك المفهوم، حيث لا ينظر للعلاقات العامة كمفهوم مستقل فى حد ذاته وإنما كمفهوم متضمن فى العملية التنموية ومن ثم يعاد تعريفه وتحديده فى ضوء متطلبات العملية التنموية.

والجدير بالذكر أن النمط الإتصالى السائد فى تلك المجتمعات النامية هو النسق السلطوى التنموى، بحيث تتبع وسائل الإعلام ومؤسساته الحكومة تبعية مطلقه، حيث لا توجد

---

(١) PRATT, CORNELUIS, op. cit, P. 12.

(٢) السيد حنفى عوض، مرجع سابق، ص ١٥٧.

إمكانات مادية أو غيرها لتملك مؤسسات من تلك النوعية، وبهذا فإن ممارسة العلاقات العامة فى المؤسسات الإعلامية تهدف إلى تعزيز المتطلبات التنموية، - خاصة - مع ذلك الدور الخطير الذى تلعبه تلك الوسائل وما لها من تأثير، حيث يعتمد عليها الجمهور فى استقاء المعلومات التى تؤثر على آرائهم واتجاهاتهم؛ ويتضح مما سبق أن العلاقات العامة فى المجتمعات النامية تقيدها المحددات الاجتماعية والمتطلبات التنموية(١).

ومن هنا يمكن القول، أن من أهم التحديات التى تواجه العلاقات العامة فى المجتمعات النامية وتعتبر بمثابة معوقات تحيد بها عن الطريق الصحيح.

١. عدم وجود مفهوم واضح أو محدد للعلاقات العامة إن لم يكن هناك خطأ أو لبس فى ذلك المفهوم.
٢. تجاهل أهمية العلاقات العامة كإدارة واحتلالها لمكانة تكميلية على الخريطة التنظيمية.
٣. احتكار جهود إدارة العلاقات العامة وتوجيهها من قبل الإدارة العليا بما يتفق ومصالحها وأهدافها دونما النظر بعين الاعتبار إلى مطالب واحتياجات الجمهور وخاصة على المستوى الداخلى بما يمثل صراعاً قيمياً بين قيم واحتياجات المؤسسة والجمهور بما يحقق صالح المؤسسة فقط.
٤. عدم الاهتمام بدراسة الجمهور سواء من حيث التكوين أو النواحى السيكولوجية والاجتماعية والاقتصادية.
٥. عدم الاستعانة بالمتخصصين أو المؤهلين أكاديمياً، فضلاً عن عدم الحصول على التدريب الكافى.

---

(١) PRATT, CORNELUIS, op. cit, P. 12.

٦. نقص الدعم الفنى والمالى المقدم لتلك الإدارة حيث يفضل توظيفه فى بنود أخرى.

إن العلاقات العامة فى المجتمع النامى تعمل على تهيئة ذلك المجتمع لتقبل التغيير الناشئ عن عملية التنمية ككل بالرغم من ذلك يجب ألا ينحصر دورها فى ذلك النطاق الضيق، حيث أن للعلاقات العامة دوراً واسعاً شاملاً وبصفة خاصة على مستوى التنظيمات، ولا يعنى ذلك تطبيق العلاقات العامة بمفهومها الغربى حيث لا يتناسب ذلك المفهوم مع التقنيات والإمكانات المتاحة أو طبيعة الظروف التى تميز تلك المجتمعات، وإنما ضرورة وجود رؤية متعمقة لذلك المفهوم وتنبع من أصوله كعلم، بحيث تنأى بالعلاقات العامة عن الممارسة الخاطئة الناشئة عن الفهم الخاطئ لذلك المفهوم، ومن هنا كان من الضرورى مراعاة الخصوصية النوعية للمؤسسة والمجتمع الذى تعمل فى ظله، دونما خروج عن مبادئ المسئولية الاجتماعية والأخلاقية وطبيعة المرحلة الانتقالية التى تمر بها أغلب تلك المجتمعات فى ظل الظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، وطبيعة الخدمات والمحددات التى تقبل تلك المجتمعات مع ضرورة إدراك الأهمية الكبرى التى تمثلها تلك الادارة للمؤسسة من خلال ما تتبناه من أهداف وما تقوم به من وظائف، فضلاً عن الأهمية الخطيرة للجمهور الداخلى الذى تمارس إدارة العلاقات العامة عليه تأثيراً مباشراً مواجهيا ؛ وإن الاهتمام العلمى الموضوعى بإدارة العلاقات العامة لا يجب ان يكون فى ضوء المصلحة الخاصة لأى طرف من الاطراف على حساب الآخر بما يحقق الأهداف مجتمعة دونما تقصير.

خاتمة:

يتضح مما سبق قيمة العلاقات العامة وأهميتها للمؤسسات بصفة خاصة والمجتمع بصفة عامة، فهى ليست جزءاً ادارياً مكملاً للهيكل التنظيمى لآية مؤسسة، وهى كمفهوم ليست مجرد سلسلة من الينبغيات غير قابلة للتطبيق، أو غير خاضعة للقياس العلمى الموضوعى الدقيق. إن التطبيق الصحيح للعلاقات العامة يبدأ من الفهم السليم لمعناها ومضمونها وإدراك الأهمية الفعلية لها وتطبيقها بشكل علمى، كعلم له أصوله وقواعده وموجهاته النظرية، والعلاقات العامة تستند إلى العلوم الاجتماعية والسلوكية والإدارية وتفيد من نتائجها، والعلاقات العامة كعلم تتميز بالحداثة النسبية ولذلك قد لا توجد له أصول نظرية مستمدة منه كعلم خالص. ولقد عرض هذا الفصل كما لمفهومات العلاقات العامة المتعددة بهدف الوصول إلى مفهوم أكثر دقة وتحديداً بحيث يتلائم مع المؤسسات المعاصرة وتعرضنا إلى أهمية وظيفة العلاقات العامة بالمؤسسة من منطلق المسئولية الاجتماعية والأخلاقية التى تضطلع بهذا فى ذلك المجتمع، بحيث تمثل العلاقات العامة الضمير الاجتماعى الذى ينمى إحساس ووعى المؤسسه بمسئوليتها نحو المجتمع الذى تعمل فيه. كما تؤكد على ضرورة تحقيق علاقة المنفعة المتبادلة المتوازنة بين المؤسسة وجمهورها.

وتتضمن العلاقات العامة فى سبيلها إلى تحقيق أهدافها العديد من المفاهيم والأنشطة الاتصالية التى كثيراً ما يحدث خلط بينها وبين العلاقات العامة فتستخدم كبدائل أو مترادفات لها، وتم التمييز بين مفهوم العلاقات العامة وتلك المفاهيم،

والعلاقات العامة تعمل وتمثل قيمة ذات منفعة للمؤسسات على اختلاف أنشطتها بغض النظر عما إذا كانت مؤسسات هادفة أو غير هادفة للربح، وبهذا فإن إدارة العلاقات العامة بأية مؤسسة توكل إليها بعض المهام الأساسية التى يعتمد عليها استقرار التنظيم واستمراره، وتبدأ من ممارسة الضبط وتنمية علاقات المنفعة المتبادلة، وتأسيس الروابط القوية مع الجمهور والكفيله بخلق الصورة الذهنية المأمولة عن المؤسسة وكسب تأييد الرأى العام، وذلك من خلال تبنى النموذج النظرى الأنسب والذى يطبقه اخصائى أو ممارس العلاقات العامة بالمؤسسة بما يتفق وطبيعة المؤسسه والمجتمع الذى تعمل من خلاله، ووفقاً لمكانتها فى المجتمع ووضعها بين سائر المؤسسات الاخرى بما يؤدى إلى تحقيق الفعالية فى ممارسات العلاقات العامة كإدارة، والفعالية التنظيمية للمؤسسة والتى يقصد بها أن التنظيم يحقق أهدافه فى الوقت الأنسب وبأقل قدر من التكلفه المادية. وسوف يتناول الفصل الثانى النماذج النظرية والعلوم التى تسهم فى دعم وتطوير نظريات وأبحاث العلاقات العامة، بهدف انتقاء النموذج الأنسب لتطبيقه فى المؤسسات الإعلامية بما يتفق مع طبيعتها واحتياجاتها التنظيمية.

الفصل الثانى
النماذج والاتجاهات النظرية فى دراسة العلاقات العامة

مقدمة:

أولاً : مفهوم النموذج وأهميته فى العلاقات العامة.

ثانياً : المداخل النظرية فى دراسة العلاقات العامة:

١ ـ المدخل السوسيولوجى.

أ ـ التفاعلية الرمزية.

ب ـ نظرية التبادل.

جـ ـ نظرية الصراع.

د ـ البنائية الوظيفية.

هـ ـ نظرية النسق.

ـ نماذج جرونج الاربع.

١ ـ نموذج المؤسسة الصحفيه.

٢ ـ نموذج إعلام الجمهور.

٣ ـ النموذج اللاسيمترى.

٤ ـ النموذج السيمترى ثنائى الاتجاه.

٢ ـ المدخل الاتصالى:

أ ـ استمرارية الاتصال كنظرية فى العلاقات العامة.

ب ـ أهم النظريات الاتصالية فى مجال للعلاقات العامة.

جـ ـ النموذج الاتصالى.

٣ ـ نماذج اخرى للعلاقات العامة.

أ ـ نموذج العملية.

ب ـ النموذج السلوكى.

جـ ـ نموذج المشكلات الاجتماعية.

د ـ نموذج الفعالية التنظيمية الادارية.

هـ ـ النموذج الايكولوجى.

و ـ عجلة برينشتاين.

ز ـ نظرية المباراه.

ح ـ النموذج الهيراركى للاستجابة.

خاتمة

مقدمة:

لكل علم أطره التصورية والنظرية، والعلاقات العامة باعتبارها علماً يهتم بوصف العناصر المميزة والظاهرة، والعمليات الاتصالية والاجتماعية فى التنظيمات لابد وأن تنطلق من نظرية محددة، حيث تهدف النماذج والنظريات فى مجال العلاقات العامة إلى شرح وتوضيح كل ما يتعلق بالعلاقات العامة كعملية، ويؤكد ذلك ما وضحه "كاهن" فى مفهومه العلمى عما يسمى "بنظرية العلاقات العامة" إذ يرى أن الهدف منها هو تنظيم منظور خارجى حول ماهية النظام وما يقوم به من أعمال. ويؤكد "كاهن" على أهمية استخدام النماذج فى مجالات الدراسات والتطبيقات المختلفة للعلاقات العامة، إذ يمثل النموذج من وجهة نظره وظيفة معرفية تستخدم من زاوية تحليليه، كما تتميز تلك النماذج بالخصوصية طبقاً للمرحلة النظرية التى يمر بها العلم، ومن الملاحظ أن النماذج النظرية والمقدمات وكذلك النتائج المتعلقة بنشاط العلاقات العامة تميل إلى وضع نموذج نظرى مثالى غير قابل للتطبيق الواقعى، بما يقلل من أهمية وقيمة النموذج، إذ أن مهمة النماذج تتمثل فى تسهيل تنظيم الاحداث غير المترابطة كما تسهل الكشف عن العوامل التى تؤدى إلى تحقيق الفعالية فى أنشطة العلاقات العامة(١).

والجدير بالذكر، أن تلك النماذج تتسم بالندرة، ويرجع ذلك النقص فى النماذج النظرية إلى أن النموذج النظرى لا يشتمل على كل مفردات الواقع، حيث يجب أن تفى النظرية بالغرض الذى قامت من أجله بحيث تتميز بالخصوصية

(١) HARRISON, SHIRLEY, op. cit, P. 29.

والقابلية للتطبيق من أجل أن تضطلع بمهمتها فى الوصف والشرح والتفسير والتنبؤ، ولا يعنى ذلك أن تكون تلك النماذج مطابقة للواقع تماماً وإن كان من الضرورى أن تكون قريبة منه. إن بناء النموذج وتطوير النظرية يقوم أساساً على فكرة الاحتمالية، وبناء على ذلك فإن هناك حرص من قبل العلماء والمتخصصين على البحث عن الشروح التى تسهم فى التكييف بين العلاقات والأحداث الخاصة، فالمتطلبات النظرية وكذلك المفهومات التى ترتبط بنشاط المؤسسة كلها عوامل تفيد فى عملية التعميم والمقارنة. والعلاقات العامة باعتبارها علماً يستند إلى أصول وقواعد نظرية، تستند فى تطبيقاتها إلى مجموعة من النماذج والنظريات التى تسهم فى إثراء المعرفة فى هذا المجال(١).

وخلاصة القول أن السمة الأساسية للعلم هى التنظيم والتنظير والكشف عن الواقع والحقائق، لذلك فإن ممارسة العلاقات العامة دونما الاعتماد على أسس علمية تمثل خلفية صلبه؛ تؤدى إلى نتائج غير رشيدة. ويرى الممارسون أنه خير للمؤسسة إلا تمارس العلاقات العامة، من أن تمارسها بصورة ارتجالية نابعة من فهم خاطئ لطبيعتها وعلى أيدى اشخاص غير مؤهلين للقيام بهذا الدور، فالعلم المبنى على وجهة نظر شخصية وعلى أسس غير واقعية يفقد سمته الأساسية ويعد غير ذى نفع. ومن هنا فإن المتطلبات الأولى لنجاح أى عمل علمى جاد هو وجود منطلق علمى ونظرى، فضلاً عن وجود الممارسين المتخصصين المؤهلين علمياً والقادرين على التطبيق الواعى لذلك الأسس العلمية فى ضوء المتطلبات

---

(١) IBID., P. 30.

الواقعية. ويعرض هذا الفصل لأهم النماذج النظرية السسيولوجية والسيكولوجية والاتصالية التى تسهم فى دراسة العلاقات العامة وتسهم في وضع الخطوط العريضة للنماذج النظرية القابلة للتطبيق فى انشطة العلاقات العامة بما يزيد من فعالية نشاطها داخل وخارج المؤسسة.

أولاً - مفهوم النموذج وأهميته فى العلاقات العامة:

تمثل النماذج موجهات نظرية وعملية، تكفل لأى عمل علمى موضوعى النجاح إذا ما أجيد فهمها والاستعانة بأفضلها وأنسبها للواقع الفعلى. وتحتاج العلاقات العامة كعلم يستهدف التطبيق إلى التوصل إلى نموذج نظرى أو مجموعة من النماذج تستخدمها للتطبيق فى مختلف المواقف والموضوعات، بحيث يمثل النموذج قيمة ذات نفع وثقل نظرى يوجه جهود إدارة العلاقات العامة نحو السداد والفعالية.

ويعرف النموذج بأنه ذلك الشكل الذى يحمل أخص الصفات التى يتميز بها معظم أفراد فئة ما، ويعتبر عينه مختارة من تلك الفئة، وهو بمثابة مثال لها فى مجموعها، كما يمثل النموذج نمطاً من العلاقات المقصودة أو الملموسة التى يشاهدها الإنسان فى ملاحظته للعالم كأنماط للسلوك الاجتماعى والبناء الاجتماعى، ولقد حاول العلم تنظيم الحقائق الخاصة بالمجتمع عن طريق استخدام النماذج التطورية، أو العضوية، أو النسبية، أو الرياضية. وقد يكون النموذج مبسطاً للغاية، وقد يكون معقداً، وتتحقق قيمة النموذج وفقاً لمدى منفعته للدراسة وإسهامه فى وضع النظريات والتفسيرات والتنبؤات العلمية(١).

كما عرف "كاهن" "Kuhn" النموذج بأنه كل يُعبر عن

---

(١) أحمد زكى بدوى، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان، بيروت، ١٩٨٦، ص ٢٧٢.

مجموعة تتكون من المعتقدات والقيم والتكنيكات، يتقاسمها أعضاء مجتمع معين، ولقد استخدم "كاهن" تعبير صراع النماذج Paradigm Struggle ليصف تلك العملية التى من خلالها يجب أن يتعلم الناس أن يتعاملوا مع بعضهم البعض فى ظل التعاون المتبادل، ويرى البعض أن العلاقات العامة ما زالت فى مرحلة ما قبل النماذج، ومن ثم يوجد الصراع من أجل الوصول إلى السبيل الأمثل، الذى يمكن أن تؤدى العلاقات العامة دورها من خلاله، إن الهدف من وضع نظرية أو نموذج محدد للعلاقات العامة هو تحديد طريقة توضح وظيفة العلاقات العامة في المجتمع وكيفية تحقيق الفعالية فى أدائها، بحيث تصبح عاملاً مدعماً ومعززاً لأعمال المؤسسة وما تؤديه من دور فى المجتمع، مع مراعاة المستويات الأخلاقية والاقتصادية على مستوى الوحدات الصغرى والكبرى، بحيث يتحدد إسهام العلاقات العامة بالنسبة للتنظيم والمجتمع، والكيفية التى يمكن من خلالها قياس تقييم تلك الإسهامات[١].

ويهتم علماء العلاقات العامة بذلك التنوع فى النماذج، ومدى أهمية وجود نموذج مناسب للتطبيق فى نشاط العلاقات العامة، ومن ثم كان لابد من تحديد دور العلاقات العامة وهل ينحصر فى عملية الإقناع أم الاتصال بالجمهور؟ هل تغيير الاتجاهات أو تعديلها هدف رئيسى للعلاقات العامة أو تجنب النقد وخلق الصورة الذهنية المثلى عن المؤسسة. ولذلك كان لابد من تحديد مفهوم النموذج وأهمية توظيفه فى العلاقات العامة كعلم وكتطبيق.

---

(١) BOTAN, CARL, "Introduction to Paradigm Struggle in Public Relations," Public Relations Review, vol 19, No 2, Jai, press, Greenwich, London, 1993. P.P. 108, 109.

ومن أهم الأهداف الموضوعية لأى علم زيادة فهم الظواهر المحيطة بنا، والوصول إلى تعميمات تدعمها الأدلة الموضوعية العلمية، للتنبؤ بالنتائج، فالنظرية أو النموذج ما هى إلا محاولة لتقديم العلاقات الكامنة التى يفترض وجودها بين المتغيرات التى تصنع نظاماً أو أحداثاً معينه فى شكل رمزى، فالنماذج تعد أدوات ثقافية تسهم فى زيادة الفهم للظواهر والنظم وإدراك العناصر والعلاقات، ويمثل النموذج آداه تصورية توفر إطاراً للافتراضات تتحدد فى نطاقه المتغيرات الهامة[1].

والجدير بالذكر أن ممارس العلاقات العامة يحتاج إلى الوقوف على أرض صلبه، بحيث يستند فى عمله إلى اساس نظرى سليم ومحدد، إن تطوير النظرية فى مجال العلاقات العامة واختبارها، ترسم لخبير العلاقات العامة السبيل العلمى الأمثل لتحقيق الفعالية، توفر له الخبرة العلمية التي ترشد من قراراته وفقاً للمواقف التى يواجهها فى عمله؛ إن الاعتماد على النماذج والنظريات فى مجال العلاقات العامة يدعم النشاط التطبيقى لها، ويزيد من قدرة الممارسين على تصميم الحملات وتخطيط البرامج بحيث تحقق الهدف الاصلى لها، وهو الفعالية والحقيقة ان التأصيل النظرى للعلاقات العامة لم يأخذ مجاله بعد، حتى فى مجتمعات العلاقات العامة ذاتها (بريطانيا - الولايات المتحدة) حتى إن معظم المنظرين والباحثين فى هذا المجال يستندون فى محاولاتهم للتنظير إلى النماذج والنظريات الخاصة بالعلوم الاجتماعية والإدارية، إن الإفادة من نظريات علم الاجتماع والاتصال والإدارة تزيد من فعالية العلاقات

---

(١) جيهان رشتى، الاسس العلمية لنظريات الاعلام، دار الفكر العربى، القاهرة، ١٩٧٨، ص ٧٠.

العامة كممارسة على اساس نظرى[1]. ويجدر الإشارة أن مجتمعات العالم النامى تعانى بالإضافة إلى افتقارها للمفهوم الصحيح للعلاقات العامة من البعد عن الاصول العلمية فى تطبيق العلاقات العامة، وربما يرجع إلى ذلك عدم الخبرة أو الكفاءة الاكاديمية، أو لعدم الاهتمام بذلك الجانب النظرى.

وتهدف النماذج إلى توضيح العناصر الاساسية لأى بناء أو عملية، ويرى دوينش "Deutsch" أن أهمية النماذج "Models" تكمن فى أنها:

١ -تعد وظيفة منظمة توضح لنا العلاقات ما بين الأنساق والأحداث المختلفة.

٢ -أن النماذج تتسم بأنها ذات طابع تفسيرى إذ تقدم المعلومات بصورة مبسطه بعيده عن الغموض والتعقيد مما يعطى للنموذج وظيفة التوجيه بحيث يرشد الباحث أو الممارس أو الدارس إلى النقاط التى يمكن من خلالها دراسة "العملية Process" أو "النسق System".

٣ -أن النموذج يسهل عملية التنبؤ بالمخرجات كما يعد أساساً لوضع الاحتمالات المختلفة فى مواجهة المتغيرات المتعددة، ويعد مصدراً لتشكيل الفروض البحثية[2].

ويعد توظيف استخدام النماذج فى ميدان العلاقات العامة ضرورة لممارستها على أساس واقعى تطبيقى، ولقد أوضحت الأبحاث والدراسات فى ذلك المجال، أن المؤسسات تستخدم نماذج العلاقات العامة بطريقتين: أولهما: توظيف النماذج

---

(١) HARRISON, SHIRLEY, op. cit, P 29.

(٢) MAQUAIL, DENIS & WINDATH, SVEN, Communication Models. For the Study of Mass Communication, Longman, London, Newyork, 1993. P.2.

كاستراتيجيات موقفيه "Situational Strategies" تستخدمها المؤسسة مع مختلف نوعيات الجمهور وما قد تواجهه من مشكلات متنوعة حسب طبيعة الموقف أو المشكلة، ولكن ليس كإطار موحد للعمل يوجه كل مجهودات العلاقات العامة، وثانيهما: يقوم على افتراض مؤداه أن وظيفة تلك النماذج وأهميتها تحددها إيديولوجية التنظيم "Organization Ideology"[١].

وتختلف النماذج عن النظريات، حيث تؤدى وظيفة هامة عند دراسة التنظيمات، إذ أن إسهام النموذج يتمثل فيما يقدمه من دراسة تفصيلية للعناصر التنظيمية بما يفيد فى تطوير إطار تحليلى نظرى، كما أن كل نموذج يقدم خلفيه تحليلية لكل نمط أو نوع من انواع العلاقات، كما أن هذه النماذج تتيح الفرصة لدراسة التنظيم من زوايا وجوانب متعددة، بحيث توضح الخريطة التنظيمية من أبعاد وزوايا متنوعة، فالنموذج ما هو إلا وسيلة موضوعية تمكن الباحثين من دراسة التنظيم وتنسيقه بطريقة علمية وبالرغم من أن كل نموذج قد يركز على بعد تنظيمى بعينه إلا انه قد يتجاهل أبعاد أخرى هامة ومن هنا يجب التركيز على النواحى الإيجابية لاستخدام النماذج[٢].

وتميل بعض النماذج إلى وصف بناء الظاهرة وتسمى "بالنماذج البنائية" والأخرى إلى وصف النسق ذاته والعلاقة بين أجزائه وتأثير تلك الاجزاء فى بعضها البعض وتسمى بالنماذج الوظيفية، وتكمن أهمية استخدام النماذج فى مجال عمل ودراسة العلاقات العامة فى تلك الدرجة التى تتميز بها من الديناميكية

---

(١) BOTAN, CARL, Vincent Hazleton, Public Relations Theory, Laurance Erlbaum asociates inc, U.S.A, 1989. P. 31.

(٢) CHAMPION, DEAN, The Sociology of Organizations, Mcgraw Hill Book Company, U.S.A, 1975, P.P 15. 16.

التى توضح أهم عناصر العملية أو التغيير، إن استخدام النموذج الملائم يعد قضية ذات خطورة تجنباً لعقبات سوء التوظيف حيث أنه من الضرورى أن تتناسب تلك النماذج مع أغراض ومستويات التحليل(١). وتتم المفاضلة فيما بين النماذج على أساس ما يحققه النموذج للمؤسسة من فائدة أو نتائج إيجابية تتناسب مع ثقافة المؤسسة، والقيم التى تتبناها، وقدرة إدارة العلاقات العامة بها على التوظيف السليم للنموذج الأمثل، والجدير بالذكر أن الأهمية الكبرى لتلك النماذج تنبثق من قدرتها على تحقيق التغيير المستهدف(٢).

وتعد العلاقات العامة مثلها مثل سائر العلوم الأخرى علماً له قواعده ونظرياته، كما أن العلاقات العامة كعلم ترتبط أشد الارتباط بعلوم اخرى مثل علم الاجتماع والاقتصاد والإدارة، أيضاً تهتم بدراسات الاتصال الجماهيرى ودراسات التنظيم، إن وجود النظرية فى ميدان العلاقات العامة ينطلق فى اتجاهين، احدهما يركز على القيم والمهارات اللازمة لممارسة النشاط والآخر يركز على القيم والمهارات كخلفية علمية ونظرية، بالإضافة إلى الاهتمام بالكيفية التى يستخدم التنظيم من خلالها الاتصال فى التعامل مع جمهور المؤسسه ومن ثم فإن الوصول إلى أنسب النظريات والنماذج وأصلحها للتطبيق فى مجال العلاقات العامة يكون من منطلق، الرغبة فى أن يتسم نشاط العلاقات العامة بالفعالية والكفاءة، المبينة على أسس علمية ونظرية واضحة المعالم(٣).

(١) MCQUAIL, DENIS & WINDATH, op. cit., P. 2.

(٢) BOTAN, CARL, Vincent, Hazlton, op. cit., P. 31.

(٣) BOTAN, CARL, "Introduction To Paradigm Struggle in Public Relations," Op. cit., P. 107.

ويقدم النموذج تصوراً ورؤية للظاهرة محل الدراسة، وعندما يستخدم نموذج ما فى دراسة التنظيمات، فإن ذلك يعنى وجهة نظر يتناول من خلالها الباحث التنظيم، وتمثل تلك الوجهه جانباً للواقع التنظيمى وتركز على وقائع بعينها أكثر من غيرها، وكل نموذج لدراسة البناء التنظيمى يؤكد على بعد من أبعاده أو خصيصه من خصائصه. ولابد من تحديد أهم القيود التى يفرضها استخدام النماذج فى دراسة المنظمات:

(أ) -أن النماذج المستخدمة فى دراسة التنظيمات تكمل بعضها البعض الآخر ويتضمن ذلك خطأ الوقوع فى الاعتماد على نموذج واحد قد يكون ضيقاً مما يعوق عملية التشخيص السليم.

(ب) -أن كل النماذج تؤكد على أبعاد مختلفة للتنظيمات.

(ج) -أن معظم النماذج ما هى فى الحقيقة إلا مشتقات من بعضها البعض أو تعديلات أدخلت على نماذج أخرى.

(د) -ان النماذج تختلف على أساس وحدة التحليل الرئيسية التى ينطلق منها النموذج[1].

ومن هذا المنطلق فإنه من الضرورى عند استخدام النماذج أو النظريات فى مجال العلاقات العامة لابد من تحديد:

١ -وحدة التحليل الأساسية: حيث يركز علماء العلاقات العامة دراساتهم على الرموز، والرسائل الاتصالية وتأثيرات تلك الرسائل.

٢ -وحدة الملاحظة: فقد يتركز التحليل على الأفراد أو الجماعات أو المؤسسات، فربما يهتم النموذج أو النظرية

---

(١) محمد على محمد، علم اجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، ١٩٨٣، ص. ص ٢٦٤، ٢٦٥.

بالإفراد وإنتاجيتهم وجهدهم أكثر من تركيزه على انتاج المؤسسة، وفى الحالة الأولى تؤخذ عينه من الأفراد وتتم دراستها أما فى الحالة الثانية فتنصب الدراسة على التنظيم ذاته، ويتوقف ذلك على الحاجة إلى ذلك أو ذاك.

٣ -البيانات المناسبة: ان الفارق المميز بين الدراسات الكمية والكيفية، يتعلق باهتمامات وخصوصية كل منهما، فالدراسات الكيفية تهتم بالمعنى والتحليل والوصف، أما الدراسات الكمية فتهتم بالمقاييس كما تميل إلى وضع استراتيجيات مقننه لحملات العلاقات العامة(١).

والعلاقات العامة فى توظيفها واستخدامها للنماذج تستمد أسسها وأصولها النظرية من علوم عده كعلم الاجتماع بهدف تنمية ذلك المجال وتطويره، كما تعمد العلاقات العامة إلى استخدام نظريات الاتصال. إن بناء نظرية أو نموذج علمى للعلاقات العامة يحتاج إلى فهم الاصول النظرية للعلوم وثيقة الصلة بها كعلم الاجتماع والاتصال.

ثانياً ـ المداخل النظرية فى دراسة العلاقات العامة:

إن الدراسة المتعمقة للعلاقات العامة، لابد وأن تبدأ من نقطة انطلاق محدده فما من علم ينشأ فى فراغ نظرى أو منهجي، ومن هنا كانت الاستعانة بالمداخل النظرية ضرورة لتحقيق مزيد من التفسير والموضوعية فى دراسة العلم ووضع الأسس والقواعد العريضه له. والعلاقات العامة كعلم تفيد من العلوم الاجتماعية المختلفة من خلال الاستعانة بها كخلفية نظرية تسهم فى إرساء قواعد هذا العلم الذى يتميز بالحداثة النسبية ويفتقر إلى منطلق نظرى محدد يسهم فى دراسته أو

(١) BOTAN, CARL, Vincent Hazleton, op. cit., P.P. 4-5.

تطبيقاته، ومن هنا نعرض لبعض المداخل النظرية السسيولوجية، والإتصالية وغيرها والتى يمكن أن ينظر إليها كموجهات نظرية ومنطلق يمكن أن تبدأ منه العلاقات العامة السليمة فيتحقق التكامل بين الجانب العلمى والتطبيقى.

١ - المدخل السوسيولوجى:

كانت هناك حاجة دائمة لتحديد العلاقات العامة من الناحية النظرية والتطبيقية، ولقد اشار الاتحاد العالمى للعلاقات العامة" إلى أن العلاقات العامة تمثل علماً اجتماعياً بشقيه الاكاديمى والتطبيقى، فالنظريات فى مجال العلاقات العامة تهدف إلى شرح وتوضيح وضبط كل ما يتعلق بالعلاقات العامة كعملية. كما أن النماذج النظرية تستمد ضرورتها لكونها تقدم وصفاً تحليلياً تركيبياً للظواهر كما تصف المفردات المنظمة من منظور إستاتيكى تحليلى، أما الوصف التركيبى فيمدنا بالمفردات والفروض التى توضح لنا العلاقات بين العناصر المنظمة من منظور ديناميكى، وبهذا فإن هناك موجهات علمية ونظرية لكل علم، والعلاقات العامة بوصفها علم تهتم بوصف العناصر المميزة والظاهرة للوظائف والعمليات الاتصالية والاجتماعية(١).

إن الحاجة إلى بناء أساس نظرى للبحث والدراسة فى ميدان العلاقات العامة تهدف إلى تنمية ذلك المجال وتطويره، ولقد أهتم بعض العلماء امثال "بروووم Broom - سنتر Center، كتليب Cutlip،Center " بوضع أسس نظرية لدراسة العلاقات العامة كما لجأوا إلى استخدام وتوظيف نظريات

(١) LONG, LARRY, and HAZLETON, VINCENT, "Public Relations: a Theoretical and Practical reponse", Public Relations Review, Vol, X111, No 2, Jai, press, Geenwich, London. P.?.

الاتصال، عند تطبيق العلاقات العامة باعتبارها تمارس أنشطة اتصالية سواء مباشرة أو غير مباشرة، كما تعمد فى أدائها لوظائفها إلى استخدام الوسائط الاتصالية المختلفة، كما عمد بعض منظرو العلاقات العامة إلى توظيف النظرية الحديثة للتنظيم فى دراسة ما يتعلق بالظواهر التنظيمية، كما أكدوا على أن بناء النظرية فى العلاقات العامة يحتاج إلى فهم الأصول النظرية لعلم الاجتماع، وتوجد أربع نظريات اجتماعية تمثل أطراً للعمل فى مجال العلاقات العامة مثل التفاعلية الرمزية "Symbolic Interactionizm" ونظرية التبادل " exchange Theory" ونظرية الصراع "Conflict Theory" وكذلك النظرية البنائية الوظيفية "Structural - Fuctionional" وبالاستعانة بتلك النظريات يمكن بناء إطار للعمل والدراسة يسهم فى التعرف إلى سلوك الأفراد داخل التنظيمات وبناؤها، وشبكة العلاقات بين المؤسسة وجمهورها ومجتمعها الخارجى، ويرى "تيرنر" أن تلك النظريات الأربع تعد بمثابة توجيه نظرى يفسر العلاقات الاجتماعية بين الأفراد والجماعات والتنظيمات، كما يقدم كل منظور وجهة نظر تفيد العاملين فى ميدان العلاقات العامة وتفسر الكيفية التى يعمل بها ممارس العلاقات العامة بما يمكنه من الحفاظ على شخصية وكيان المؤسسة داخل المجتمع(١).

ويتجه ممارسو العلاقات العامة إلى الاستعانة بالمنهج العلمى كوسيلة تمكنهم من خلق معارف ومعلومات نظرية "Theoretical Knowledge" توضح ذلك التشوش الذى يميز

---

(١) PRIOR MARICA, "Four Major Social Scientific Theories and Their Value to Public Relations Researchers"- in BOTAN, CARL, HASLETON, VINCENT Public Relations Theory, Lawrance Ehlbaum Associates, inc, U.S.A, 1989. P.P. 58-68.

العلاقات العامة مفهوماً ووظيفة، ويسهم البحث العلمى وتوظيف المنهج العلمى، أو الاستعانة بالنظرية فى إزالة التشوش الذى يشوب العلاقات العامة مفهوماً وتطبيقاً، والعلاقات العامة مثلها مثل العلوم السلوكية والاجتماعية، تهتم بدراسة وتحليل سلوك واتجاهات جمهور المؤسسة، ومن ثم يحتاج أخصائيو العلاقات العامة إلى تكوين إطار نظرى يفهم من خلاله السلوك والدوافع والمعتقدات التى يكونها الناس عن واقعهم وتحكم استجاباتهم إزاء كل ما يتلقونه من رسائل ومنبهات اتصالية، وتتأثر العلاقات العامة بالعديد من النظريات التى توجه عمل خبراؤها وأخصائيوها(1). وفيما يلى عرض لمجموعة من النظريات التى لا يمكن تجاهلها عند دراسة أو ممارسة العلاقات العامة.

أ - التفاعلية الرمزية:

يعد منظور "التفاعلية الرمزية" محاولة نظرية ومنهجية، تقوم على أسس سيكولوجية، وتمتد جذورها إلى المدرسة السلوكية والدراسات المبكرة لعلماء الاجتماع وخاصة تلك التى اهتمت بفهم التفاعل والعلاقات بين الأفراد وتأثير تلك العلاقات على المجتمع ومن أبرز رواد تلك النظرية "هربرت ميد" و"كولى" و"بلومر"، وتفترض التفاعلية الرمزية أن الواقع أو الحقيقة هو ما يعتقده الأشخاص بالفعل مما يعنى أن التفاعل الإجتماعى والعلاقات الاجتماعية تتحدد عن طريق المعانى التى يكونها الافراد المتفاعلين، وتؤكد التفاعلية الرمزية على أن الأفراد يستخدمون الرموز فى تفاعلهم مع بعضهم البعض ومن هنا تعد الظاهرة الاجتماعية نتاجاً مستمراً للتفاعل بين الافراد

(١) GRUING, JAMES, David, Dozier and Others, Excellence in Public Relations and Communication Management, Lawrence Erlbaum Associates, London, 1992 P. 32.

وبذلك يكون التنظيم من وجهة نظر التفاعليه الرمزية نتاجاً للتفاعل الإجتماعى[١].

وبالإضافة إلى ذلك تؤكد تلك النظرية على أن وسائل الاعلام تقدم انعكاساً للواقع الفعلى من خلال بث ونشر المعلومات عن طريق مصادر معروفة ومحددة سلفاً، بما يترتب عليه تغير فى مدركات الأفراد ونظرتهم للواقع[٢]. وتسعى التفاعلية الرمزية إلى تحقيق نوع من المعرفة الكلية بالموقف لإجراء المقارنات بين ضروب السلوك المختلفة والمواقف الاجتماعية ويعد الاتصال من أكثر المفهومات عمقاً ودلاله، حيث يعد جوهر النظرية برمتها، فالأفراد يحققون توافقهم من خلال مواقف يفسرون فيها السلوك تفسيراً رمزياً[٣].

وتركز التفاعلية الرمزية على الأفراد كوحدة أساسية للتحليل، ويرى علماء النفس الإجتماعى أنه من السهل أن يفهم سلوك الجماعات الكبرى من خلال النظر إلى أولئك الأفراد الذين يشكلون تلك الجماعة، والتعرف إلى الكيفية التى يتفاعلون بها مع بعضهم البعض بما يحقق فى النهاية شخصية مميزة لكل جماعة من الجماعات الموجودة داخل البناء الإجتماعى للتنظيم، ويسهم منظور التفاعلية الرمزية فى تحقيق الفهم الكامل للأبعاد التى تحكم عمل التنظيم، والأسلوب الذى يسلك به الأفراد فى علاقتهم بالتنظيم، أيضاً تأثير النماذج والأبنية التنظيمية للمؤسسة على سلوك أولئك الأفراد، وبالنسبة للعلاقات العامة فإن منظور التفاعلية الرمزية يساعد فى التعرف على علاقات

---

(١) MARICA, PRIOR, op. cit., P. 69.

(٢) NEWSOM, DOUG, This is Public Relations, Wadwarth Publishing Campany, U.S.A, 1996. P 204.

(٣) محمد على محمد، تاريخ علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، ١٩٨٤، ص ٣٥٤.

الأفراد ببعضهم البعض وعلاقتهم بإدارة العلاقات العامة وبالتنظيم الذى ينتمون إليه، وتؤكد التفاعلية الرمزية على أن التنظيم يعد نتاجاً للتفاعل الإنسانى، فالأفراد الذين يعملون من خلال تنظيم ما يختارون أنماط السلوك التنظيمى والأهداف والرموز بما يشكل ويوجه التفاعل التنظيمى بين المؤسسة والمؤسسات الأخرى، ويتحدد البناء التنظيمى للمؤسسة بناءاً على الدور الذى تقوم به فى المجتمع، وهنا يكون الاتصال التنظيمى "Organizational Communication" هو عملية مناقشة المعانى والرموز، فالصراع التنظيمى ما هو إلا نتاج للتناقض فى المعانى والرموز المتبادلة، وتوظيف منظور التفاعلية الرمزية فى مجال عمل ودراسة العلاقات العامة يسهم فى تقديم تفسير وشرح لكل ما يتعلق بالظاهرة التنظيمية، كما يساعد على اختيار إدارة العلاقات العامة ومسئوليها لأفضل الإستراتيجيات والقواعد التنظيمية التى تنظم علاقات المؤسسة سواء على المستوى الداخلى أو على مستوى علاقة المؤسسة بالمؤسسات الاخرى أو بالمجتمع ككل، كما تسهم فى تحقيق وممارسة الضبط داخل وخارج المؤسسة كتنظيم اجتماعى(١).

كما لخص "بلومر" القضايا الأساسية للتفاعلية الرمزية فى ثلاث مقدمات:

أ - أن الكائنات الإنسانية تسلك إزاء الأشياء فى ضوء ما تنطوى عليه تلك الأشياء من معان ظاهرة لهم.

ب -أن تلك المعان هى نتاج للتفاعل فى المجتمع الانسانى.

ج -أن هذه المعانى تتعدل وتتشكل خلال عملية التأويل الذى يستخدمها كل فرد فى تعامله مع الرموز التى تواجهه(٢).

---

(١) Marica, Prior, op. cit, P.P. 70, 71.

(٢) محمد على محمد. تاريخ علم الاجتماع، مرجع سابق، ص ٢٩٢.

وبهذا فإن الاستعانة بمنظور التفاعلية الرمزية ينظم العمل فى مجال العلاقات العامة على أسس علمية واضحة بما يحقق الكفاءة فى نشاطاتها.

(ب) نظرية التبادل: Exchange Theory:

تمتد الجذور التاريخية لتلك النظرية، مثلها مثل التفاعلية الرمزية فى النظرية السلوكية "Behaviorism" وتختلف مع التفاعلية الرمزية فى أنها تستمد بعض ملامحها من النموذج الوضعى، وتركز نظرية التبادل على دراسة سلوك الأفراد داخل المؤسسة ودراسة الدوافع، ومن أهم رواد تلك النظرية "بيتر بلاو"، و"جورج هومانز" و"رينشارد إمرسون" وتؤكد تلك النظرية على أن البناء الاجتماعى يعد نتاجاً للتبادل الاجتماعى بين الأفراد، كما أن عملية التبادل التى تتم بين الافراد والتنظيمات تحقق نوعاً من التوازن بين المدخلات والمخرجات، ويفترض تلك المنظور أن الأفراد يشكلون ويدعمون علاقاتهم[١].

ويشير مفهوم "التبادل الاجتماعى" إلى تلك العملية التى يتم من خلالها تبادل القيم والأفكار، فالتبادل الاجتماعى ما هو إلا طريقة لتدعيم العلاقات الاجتماعية بحيث يراعى كل طرف مطالب واحتياجات الطرف الآخر بهدف الوصول إلى علاقات قوية مستقرة، وذلك على مستويين: مستوى الوحدات الكبرى حيث يتم التفاعل بين الجماعات، وعلى مستوى الوحدات الصغرى حيث يتم التفاعل بين الأشخاص من خلال الاستعانة بنماذج لتفهم وتقييم العلاقات داخل وخارج المؤسسة[٢].

---

(١) KENDALL, ROBERT, Public Relations Campaign and Strategies, Harper Collins. inc, U.A.S, 1992 P. 17.

(٢) MCQUAIL, DENIS & WINDATH, op. cit., P. 2.

كما يرى "جيمس كولمان" أن نظرية التبادل تمثل محاولة جدية ترتكز على مسلمات اجتماعية، وتهدف هذه النظرية إلى صياغة مجموعة من المبادئ التفسيرية للنظام الاجتماعى العام، وترتكز وحدة التحليل الاساسية فى هذا النظام على الفرد أو الشخص كنقطة بداية، ويرى علماء التبادليه أن الجماعة والنظام العام كنظم معقدة تخدم غايات الأفراد، وأن الجماعات ذاتها تكتسب سماتها وخصائصها من أعضائها[١]. ولقد قدم "إمرسون" مجموعة من الافتراضات التى تقوم عليها نظرية التبادل وتتلخص فى ثلاث عناصر أساسية:

أ - أن الأفراد يسلكون بالطريقة الذى يحقق لهم النفع والفائدة.

ب -أن كل حدث ذو قيمة توجد به متغيرات قيمية تتزايد أو تتناقص حسب الحاجة التى ينطوى عليها ذلك الحدث.

ج -أن المنفعة أو الاستفادة من التفاعل الاجتماعى تكون مشروطة بما يتحقق من نفع خلال عملية التبادل[٢].

فالافتراض الرئيسى هنا أن الحاجات والأهداف الخاصة هى المحرك الرئيسى للأفراد وذلك ما يسمى بالدافعية، ويتم ذلك فى إطار المصلحة الفردية، إذ أنه لابد من الاشباع، حين يحدث التفاعل بين الأشخاص وهو ما يترتب عليه العلاقات الاجتماعية، وتؤكد تلك النظرية على القبول الاجتماعى "Social approval" وهو ما يدعم العلاقات الاجتماعية بين الأفراد، ويشير مصطلح "بناء الجماعة" إلى التفاعل الدينامى بين القوى الدافعية الفردية التى تنشأ بين الأفراد فى موقف عمل، وذلك فى ضوء القبول والترابط الإجتماعى، وثمة ظاهرة أخرى هامة فى نظرية التبادل

---

(١) محمد على محمد، تاريخ علم الاجتماع، مرجع سابق ، ص ٤٨٨.

(٢) PRIOR, MARICA, op. cit., P. 72.

وهى امتثال الافراد لمعايير الجماعة، كمصدر من مصدر الإشباع، فإذا تصرف الأفراد من تلقاء ذاتهم دون قهر فإن ذلك يمثل قمة السلوك الأخلاقى، ويؤدى ذلك إلى الانتماء والقبول، وينتقل علماء التبادليه من تحليل طبيعة الدافعية الفردية إلى تناول بناء الجماعات ومعاييرها، والامتثال لها(١).

من ناحية أخرى، وضع كل من (هومانز - ١٩٧٤)، (بلاو - ١٩٦٤) الافتراضات الأساسية لتلك النظرية واهتموا بأثر دوافع الأفراد على أفعالهم، كما رأو أن الصراع يتولد عندما يتوقع الفرد الحصول على المكافأة ولا يجد سوى العقاب، وتزداد الحاجة إلى المكافأة عندما يشعر الأفراد بالرضا، ويحدث التغير عندما يوجد تفاوتاً فى القوة الموجودة فى العلاقات، أما إذا ركز أخصائى العلاقات العامة على المؤسسة كوحده للتحليل، بافتراض أن توقعات المؤسسة تتفق مع توقعات الجمهور يحدث نوع من التفاهم الجمعى، وبهذا فان أهداف وافتراضات نظرية التبادل يمكن أن تترجم إلى المستوى التنظيمى بحيث أن الأفراد العاملون داخل التنظيم، لابد وأن يكون لهم الحق فى مناقشة القرارات المتعلقة بالسلوك التنظيمى والأهداف التنظيمية، بصورة تمكنهم من توجيه وتشكيل التفاعلات التنظيمية بين المؤسسة وسائر المؤسسات الأخرى، وهنا يكون البناء التنظيمى نتاجاً للحاجه إلى إحداث نوع من التوازن فى عملية التبادل، كما يتحدد نجاح أو فشل الاتصال التنظيمى وفقاً لمدى القدرة على تحقيق التوازن فى العلاقات، ويحدث الصراع عندما يختل التوازن بين المدخلات والمخرجات، أما التغير التنظيمى "Organizalional Change" فينتج عن التبادل المستمر بين المدخلات والمخرجات، وتتمثل مهمة اخصائى العلاقات العامة فى

(١) محمد على محمد، مرجع سابق، ص. ص ٤٩٠، ٤٩١.

تحليل أبعاد وظيفة العلاقات العامة بالمؤسسة، بهدف تحديد عناصر ذلك التبادل ومحدداته، وتعد نظرية التبادل ذات فائدة فى دراسة الدوافع التنظيمية التى تؤثر على ما تحققه المؤسسة من توافق وانسجام على المستوى الخارجى وكذلك عند اتخاذ القرارات والاتصال، وبالرغم من أن "تيرنر" قد أشار إلى أن تحديد تلك النظرية للبناء الإجتماعى والتعقد البنائى يعد ضعيفاً، إلا أن دراسة مدى ما يحققه التبادل التنظيمى من تحديد للبناء وكذلك مستوى أداء المؤسسة قد تحسن من فاعلية تلك النظرية، ولقد وجد كل من "سوليفان Sullivan" و"هيلوج Hulog" أن المؤسسة قد تسئ استخدام العلاقات العامة أو لا تقدرها حق قدرها، بما يدفع الباحثين فى ميدان العلاقات العامة إلى دراسة العلاقات المتبادلة بين المؤسسة وممارسى العلاقات العامة لتحديد الأسس التى يجب أن يقوم عليها ذلك التفاعل الذى يحدد طبيعة العلاقة بين الطرفين(١). كما أن دراسة أوضاع خبراء ومسئولى العلاقات العامة بالمؤسسة يعد بمثابة خطوة أولية تسهم فى نجاح إدارة العلاقات العامة فى القيام بدورها بفعالية من خلال تحديد آليات التعامل بين الأطراف المتضمنه فى الأنماط والمستويات المختلفة للتعاملات والعلاقات.

(جـ) نظرية الصراع: Conflict Theory:

ترجع أصول مدرسة الصراع فى علم الاجتماع المعاصر إلى اسهامات "كارل ماركس" التى قدمها من خلال تحليلاته لبناء المجتمع، ثم انطلقت الاتجاهات النظرية والبحثيه المعاصره، ودارت جميعها حول فكره محوريه أساسيه ألا وهى "أن الصراع حقيقة اجتماعية"، ولقد أكد ماركس على أن الصراع هو المقولة الرئيسية فى الحياة الاجتماعية، ويرى

(١) PRIOR, MARICA, op. cit, P.P 73, 74.

"كارفر" أنه حينما يسود التعارض واللاتوازن تبرز المشكلات الأخلاقية والعلمية، ولقد شغلت قضية الصراع الاهتمام باعتبارها تسهم فى تحليل التغير والتقدم الإجتماعى وتساعد على تفسيرهما(١).

ويقدم ذلك المنظور إستبصاراً لظاهرة التنظيم، وهو ما لم تقدمه المنظورات الأخرى، ولقد أكد "ماركس" على عملية الانتاج كوحدة للتحليل، وتفترض نظرية الصراع أن الصراع يعد جزءاً حتمياً "inevitable" من التفاعل الاجتماعى ويرجع ذلك إلى التعارض والتنافر بين الأهداف والقيم الخاصة بالأفراد والمؤسسات، ويرى ذلك المنظور إن كل حقيقة تتضمن توقعاً إيجابياً وآخر سلبياً، وهذا التناقض المتبادل يؤثر على اتجاه التفاعل الذى يرتبط بالحقيقة، ومن ثم فإن نظرية الصراع تفترض أنه دائماً ما يوجد اختلاف فى القوة وندره فى المصادر، ولقد أكد "ماركس" على أهمية الصراع كضرورة حتمية سابقة على التغير، كما يرى "زيمل" أن الصراع يمثل حتمية نحو تضامن أقوى. ويركز ذلك المنظور على إظهار الصراع من خلال التعرف على العلاقات المتبادلة ومدى قوتها، أيضاً العوامل المتعلقة بندرة المصادر "Rare resources"، ووفقا لهذا المنطلق فإنه لكى يتم توظيف نظرية الصراع فى المؤسسات المعقدة أو كبيرة الحجم؛ فلابد من التعرف على نماذج الصراع الجدلى والوظيفى، ويفترض النموذج الجدلى "Dialetical Model" أن الصراع متأصل فى التنظيم حيث تعمل المؤسسة من خلاله، أما النموذج الوظيفى "Functional Model" فيركز على عدم فائدة الصراع

---

(١) محمد على محمد، مرجع سابق، ص ٨٠٤.

للأهداف والقيم الخاصة لجماعات المصلحة ويميل إلى تحجيم الصراع من أجل حماية التنظيم ويؤكد "زاى و فيريل" "Zey& Ferrell" أن منظور الصراع قد يرشد ممارس أو أخصائى العلاقات العامة بالمؤسسة إلى مصادر الصراع فى كل مستوى من مستويات التنظيم بين الأفراد، أو الوحدات، أو الاقسام المختلفة أو بين المؤسسة والمؤسسات الأخرى(١).

ولدراسة التنظيم لابد من التعرف على الأسباب المؤدية للصراع، وكيفية ووقت حدوث التغير كنتيجة لهذا الصراع، ويطرح منظور الصراع تساؤلاً أساسياً لتوضيح السبب الذى يجعل إدارة العلاقات العامة وأخصائيوها بالمؤسسة يحتلون مكانة أو مرتبة أدنى من سائر الإدارات الأخرى أو الأقسام الأخرى بالمؤسسة، والتعرف على الاسباب التى تجعل لموظفيها نفوذاً ودوراً محدوداً داخل المؤسسة بالقياس إلى الآخرين من العاملين بالأقسام الادارية المختلفة، ويقترح النموذج الديالكتيكى أنه لحل تلك المشكلة لابد من التعرف على الكيفية التى يصبح من خلالها ممارس العلاقات العامة واعياً بالتفاوت الموجود فى المصادر التى تعد ذات قيمة فى اكتساب النفوذ واتخاذ القرارات المتعلقة بالسياسة التنظيمية، وما تنتجه المؤسسه، وكيف تمارس الضغوط على التنظيم على المستوى الفردى والجمعى للتأثير البناء فى عملية التغير(٢). إن الاعتراف بمكانة إدارة العلاقات العامة ووضعها فى مكانها المناسب على الخريطة التنظيمية والانتقاء الدقيق للعاملين بها هو الخطوة الأولى نحو تقدم تلك الإدارة وتجنب المشكلات

---

(١) PRIOR, MARICA; MELLER, op. cit., P.P. 73, 75.

(٢) MARICA PIRIOR, op. cit., P.P. 73, 75.

المترتبة على عدم تقدير أهميتها سواء على مستوى الإدارة أو المختصين.

وفى ضوء ما سبق يتضح أن الدور الاجتماعى لإدارة العلاقات العامة فى ضوء مقومات نظرية الصراع يصبح دوراً راديكالياً، بحيث ينظر للعلاقات العامة كأداة لتحقيق التغير والتقدم الإجتماعى، داخل وخارج التنظيم. ومن هنا يمكن القول أن إدارة العلاقات العامة تعد بمثابة منظور داخلى وخارجى للإدارة العليا عن المؤسسة، ودورها فى المجتمع ، وتسهم إدارة العلاقات العامة فى تحقيق التغير الاجتماعى عن طريق تقديم المعلومات والحلول للمشكلات الاجتماعية، والنظر إلى المجتمع كما لو كان نسقاً من الأفكار والمعلومات، والمؤثرات التى تهدف إلى التغير. وبذلك تؤكد وجهة النظر الراديكالية على خطورة وأهمية "الاتصال التنظيمى" "Organizional Communication" فى مجتمع التنظيم، كما ينظر للعلاقات العامة كأداة تستخدم لإدارة الصراع بين الجماعات الاجتماعية المتعارضة المصالح[1].

ومن ثم يمكن القول بأن منظور الصراع من المنظورات القيمة والمفيدة فى دراسة العلاقات العامة وخاصة فيما يتعلق بأسباب دنو مكانة تلك الإدارة واحتلالها لمكانة شكلية تكميلية دونما تأثير فعال، بهدف بناء كيان قوى لتلك الإدارة يتيح لها مزيد من النفوذ والسلطة والقدرة على ممارسة الدور بفعالية، ولكن يعاب على ذلك المنظور أنه يركز على أن المؤسسة توظف إدارة العلاقات العامة كوسيط لحل الصراع بما يتفق ومصالح وأهواء الإدارة العليا دون النظر بعين الاعتبار إلى

(١) GRUING, JAMES & DOZIER, DAVID,& OTHERS, op. cit., P.8.

مصلحة الجمهور الداخلى أو حتى الخارجى. وخلاصة القول أن منظور الصراع من المنظورات الهامة التى يجب أن يعتد بها ممارس العلاقات العامة عند وضعه لنموذج نظرى يتناسب وطبيعة المؤسسة التى يعمل بها وخاصة فى مجتمعات العالم النامى عموماً والمجتمع المصرى خصوصاً، مع مراعاة تحقيق التوازن بين المصالح، بحيث لا يكون حل الصراع لصالح طرف واحد فقط وإنما لصالح كلا الطرفين.

د- النظرية البنائية الوظيفية:

يعد المنظور البنائى الوظيفى من أهم المنظورات وأكثرها واقعية، باعتبارها تنظر للمؤسسة باعتبارها شبكة للعلاقات الاجتماعية، بحيث ان استمرار التنظيم ووجوده يعتمد على مدى التوافق والانسجام فى شبكة العلاقات. ومن ثم فإن دراسة دور العلاقات العامة كإدارة فى ظل البنائية الوظيفية يضع لها دوراً محدداً فى التنظيم بما يحقق الكفاءة والفعالية فى الأداء.

ويمثل المنظور البنائى الوظيفى إطاراً للعمل يشمل "البنائية Struturalism – والوظيفيةFunctionalism- " وتمتد الأصول النظرية لذلك المنظور فى النموذج العلمى الوضعى فى كتابات، "إميل دوركايم، وماكس فيبر، وتالكوت بارسونز، وروبرت ميرتون "، وترى تلك النظرية أن الظاهرة الاجتماعية توجد كنتيجة للتفاعل داخل الأبنية الاجتماعية وتكون الوظيفة هى تعزيز ذلك البناء، كما تنظر للتنظيم باعتباره رمزاً للتفاعل الإجتماعى أو نتاجاً للتبادل الاجتماعى، بحيث يحدث نوع من التوازن بين العلاقات، وتفترض (البنائية – الوظيفية) أن التنظيم وعلاقاته يعد جزءاً من نسق أكبر، والعمليات التى تؤدى إلى وجود تلك التنظيمات مثل (التعاون، الصراع، الاتصال) تحدث كنتيجة للتفاعل بين أجزاء معينة فى النسق

تتأثر وتتكيف مع بعضها البعض من أجل حماية البناء ككل[١].

ويعد النموذج البنائى – الوظيفى نموذجاً ذاتياً، إذ يفهم السلوك فى نطاق معناه الذاتى عند الفاعل، فالأفراد من وجهة النظر البنائية – الوظيفية يمارسون أنواعاً شتى من الافعال، وأثناء تلك العملية يتبادلون العلاقات فيما بينهم، وإذا رؤى أنه من الضرورى المحافظة على هذه العلاقات الاجتماعية فلابد من وجود أنواع أخرى من النشاطات الجزئية التى تهدف إلى الحفاظ على الكل، وهذا هو المعنى التقريبى للوظيفة، حيث هى الدور الذى يؤديه الجزء فى الحياة الاجتماعية وفى الكل الاجتماعى المتمثل فى البناء الذى يتكون من أنساق اجتماعية تتوافق فيما بينها، ويقصد بالبناء الإجتماعى مجموعة العلاقات الاجتماعية التى تتكامل وتتسق من خلال الادوار الاجتماعية، فثمة مجموعة أجزاء مرتبة متسقة تدخل فى تشكيل الكل الاجتماعى وتتحدد بالأشخاص والجماعات وما ينتج بينهم من علاقات، وفقاً لأدوارها الاجتماعية التى تمارس فى ضوء الكل وهو البناء الاجتماعى"[٢].

وترى البنائية – الوظيفية أن المجتمع يمثل بناءاً معقداً، كما لو كان تنظيماً معقداً، وبهذا فإن الظاهرة الاجتماعية تعد اكثر من مجرد تجمع من الافراد ككيان، وبهذا فإنه فى حين تنظر التفاعلية الرمزية للجزء حتى تفهم الكل، فإن البنائية – الوظيفية تنظر للكل حتى تفهم الجزء، ويرى "ويلسون" أن المنظور الوظيفى ينظر للبناء الاجتماعى كما لو كان بناءاً تنظيمياً يوجد كنتيجة للوظيفة، ومن منظور البنائية الوظيفية فإن التنظيمات المعقدة " Complex

---

(١) PRIOR, MARICA, Ibid, P.P 75, 76.

(٢) عبد الباسط عبد المعطى، اتجاهات نظرية فى علم الاجتماع، عالم المعرفة، المجلس الوطنى للثقافة والفنون والآداب، الكويت، ١٩٨١، ص. ص ١٥١، ١٥٢.

"Organizations" ما هى إلا أنساق، والبناء التنظيمى ما هو إلا نتاج للوظيفة التى يحددها البناء، ونظراً لأهمية ذلك المنظور فإنه يفيد فى دراسة الاتصال بالمؤسسات، وخاصة الاتصال الجماهيرى حيث تفيد ابحاث العلاقات العامة من دراسة المتغيرات البنائية للتنظيمات، ودور العلاقات العامة فى البناء التنظيمى للمؤسسة(١).

ويجد الباحثين فى ميدان العلاقات العامة حاجة لدراسة العلاقات العامة ودورها فى المؤسسة والذى يمثل فائدة بنائية وظيفية تسهم فى فهم بناء المؤسسة والدور الذى يقوم به الاتصال، والعلاقات العامة فى التنظيم كنتاج لوضعهم داخل البناء التنظيمى للمؤسسة، أيضا يفيد ذلك المنظور فى دراسة العلاقات المتبادلة بين الممارسين ووظائفهم وأدوارهم، من خلال إدارة العلاقات العامة، وتوضح الدراسات والأبحاث العلاقة بين شبكات العمل فى المؤسسة ووضع ومكانة وظيفة العلاقات العامة ويتضمن ذلك التحليل:

أ – تحديد مكانة ممارسى العلاقات العامة بالمؤسسة.

ب –مدى الأهلية أو الكفاءة التى يتميز بها الممارسون وما يحصلون عليه من مكافآت.

ج –طبيعة الوظائف التى توكل للإدارة وممارسى العلاقات العامة ومدى اسهامها فى تحقيق الأهداف الكلية للبناء التنظيمى المتمثل فى المؤسسة(٢).

وتتحدد مكانة إدارة العلاقات العامة فى الهيكل التنظيمى للمؤسسة عندما تستطيع أن تؤدى دورها بقوة وفعالية، لذلك

---

(١) PRIOR, MARICA, op. cit., P. 76.

(٢) Ibid. P. 77.

لابد من تكوين نسق من المعلومات حول العلاقات العامة وكل ما يتعلق بها من مشكلات وحلول، أيضاً ضرورة تحديد الكيفية التى تعمل بها العلاقات العامة كبناء وكعملية، والكيفية التى تتفاعل بها مع سائر العناصر التنظيمية الأخرى.

ويعد مفهوم "النسق" من المفهومات الأساسية للفكر البنائى الوظيفى، والنسق فى أبسط معانيه يعنى تلك العلاقة الإرتباطية التساندية، وعندما تتبادل مجموعة وحدات وظيفية التأثير والتأثر فإنها تشكل فى مجملها نسقاً يتسم بخصوصية معينه، وحتى يمكن فهم الوظائف التى ينطوى عليها بناء معين؛ فإنه لابد من دراسة الآثار أو النتائج المترتبة على وجود ذلك البناء ويعد التكامل بين مختلف وحدات النسق هو أساس استمرار النسق ووجوده[1].

ويعتبر التنظيم نسقاً اجتماعياً موجهاً نحو تحقيق أهداف محددة، ويتضمن فى سبيل ادائه لوظائفه عناصر تدعم تكامله وتوازنه واستقراره، وعناصر أخرى فى ذات الوقت قد تؤدى إلى الصراع، كما يتضمن التنظيم جماعات متباينة ومتفاوتة لكل منها مصالحه الخاصة والتى يسعى إلى ترشيدها وأهداف خاصة لتحقيق المزيد من السلطة والنفوذ، فضلاً عن ذلك فالتنظيم الاجتماعى لا يوجد بمعزل عن سائر المتغيرات والعوامل الأخرى، إذ يعد نسقاً فرعياً لنسق مجتمعى أشمل وأكبر، وبناء على ذلك يتعرض التنظيم لمؤثرات عديدة، حيث يؤدى اعتماده على المجتمع فى استمداد موارده المادية والبشرية والتكنولوجية إلى اعتماد التنظيم عليه فى رسم أبعاد سياسته وإيديولوجيته، كما يمارس التنظيم فى ذات الوقت تأثيراً على المجتمع من خلال

---

(١) محمد على محمد، تاريخ علم الاجتماع، مرجع سابق، ص ٤٧.

الوظيفة التى يؤديها، وهنا يعد التنظيم "نسقاً مفتوحاً" بحيث يتبادل التأثير والتأثر مع المجتمع الاكبر، بعكس النسق المغلق الذى لا يتبادل ذلك التأثير، كما يتميز التنظيم بأنه نسق اجتماعى موجه، بمعنى أنه يسعى إلى تحقيق أهداف محددة، ويستعين فى سبيل تحقيقه لأهدافه بوسائل ترسم أبعاده البنائية، والتى تعبر عنها الخصائص التنظيمية المتعارف عليها قبل التسلسل الرئاسى، تقسيم العمل، قنوات الاتصال، تحديد المهام، ونظام المكافآت[1]. إن أهمية تلك الخصائص والمتغيرات تكمن فيما تتضمنه من عمليات ومتغيرات اجتماعية تزيد فى نهاية الأمر من قدرة التنظيم على آداء وظائفه وتحقيق أهدافه بفعالية.

ويمارس التنظيم باعتباره نسق إجتماعى نوعاً من الضبط سواء على المستوى المادى أو الرمزى. إن الخط الفاصل بين الاحتياجات التنظيمية، واحتياجات العاملين بالتنظيم، وبين الكفاءة والفعالية، والرضا، كلها عوامل تعتمد على ما يمارسه التنظيم من ضبط وقدرته على تحقيق التوازن بين المصالح المتباينة. إن نجاح التنظيم يقوم إلى حد كبير على مدى قدرته على تحقيق الضبط وممارسته على أعضائه. ومن ثم فإن كل وحده اجتماعية تسعى لممارسة الضبط ولكن المشكلة الاساسية تتمثل فى أن التنظيم باعتباره وحده اجتماعية يخدم اهداف متعددة وكذلك وحدات اجتماعية محددة، مما يصعب من ممارسة الضبط وحتى يتمكن التنظيم من ممارسة الضبط فإن لابد من ان يحدد مستويات الأداء وتوقعات الدور وفقاً للمعايير التى يتبناها التنظيم. والجدير بالذكر أن ممارسة الضبط التنظيمى فى المجتمعات النامية أقل مستوى

---

(١) السيد الحسينى، النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم، دار المعارف، مصر، ١٩٧٥، ص.ص ٢٧، ٢٨.

وكفاءة منها فى المجتمعات المتقدمة(١). وتستطيع المؤسسة عن طريق إدارة العلاقات العامة ممارسة نوعاً من الضبط على جمهورها الداخلى شريطة توفير الامكانات الماديه، والبشرية التى تمكن هؤلاء الممارسين من التعامل السليم مع افراد الجمهور الداخلى وقياس توقعاتهم، ومستوى الرضا الوظيفى، ومعوقات الامتثال والطاعة، وأسلوب رفع مستوى الأداء، والإنجاز. وهنا تستطيع المؤسسة ممارسة الضبط على أسس علمية صحيحة.

هـ - العلاقات العامة ونظرية النسق:

تعد إدارة العلاقات العامة نسقاً تنظيمياً فرعياً من النسق التنظيمى الأكبر الذى تعمل من خلاله والذى ينتمى بدوره إلى نسق مجتمعى أكبر يتبادل معه التأثير والتأثر، وقد تكون إدارة العلاقات العامة نسقاً تنظيماً مفتوحاً وذلك إذا ما كان النسق الاكبر الذى يضمها يسير وفقاً لذلك النظام، وهنا تتمكن من أداء دورها بالكفاءة والفعالية المطلوبة، أما إذا كانت تلك الإدارة تعمل من خلال نسق تنظيمى مغلق فإنها تنسحب عليها تلك الصفة بالتبعية، وقد يكون النسق التنظيمى مفتوحاً ولكن لا يعطى لإدارة العلاقات العامة الفرصة لممارسة ذلك الدور بل يتعامل معها على أنها نسق يتلقى ولا يرسل، يتأثر ولا يؤثر، وحتى إن أتيحت له فرصة التأثير فإنها تكون فى أضيق الحدود الممكنه، مما يعد معوقاً ومحجماً لامكانات تلك الإدارة وهو ما تتسم به معظم تنظيمات المجتمعات النامية.

كما ينظر للنسق الاجتماعى بأنه يتألف من شخصين أو اكثر، وينشأ بينهم تفاعل مباشر أو غير مباشر فى موقف معين،

---

(١) ETZIONI, AMITAI, Modern Organizations, Prentic Hall, inc, Englewood Cliffs, Newjersey, U,S.A, 1964, P.P. 58, 59.

والتنظيمات الرسمية "Formal Organiztion" هى تجمعات محدده البناء تضم أفراداً أو جماعات ينقسم بينهم العمل، وتتوزع عليهم المهام والاختصاصات على نحو يجعل هذه المنظمات قادرة على إنجاز ما حققته لنفسها من أهداف، وتشهد تلك التنظيمات حركة دائمة وديناميية، كما تنهض على نظام الجزاءات والمكافآت وتسلسل السلطة، وتفويض الاختصاصات، ونظام إتصالى يتولى نقل المعلومات والتعليمات والتنسيق بين الأنشطة، ويشير مفهوم النسق إلى العلاقات المتبادلة بين الوحدات المكونه للبناء، حيث أن العلاقات بين الوحدات تضيف عناصر جديدة للموقف، ويقصد بالعلاقات الاجتماعية أنماط التفاعل الإجتماعى واتجاه التأثير ودرجة التعاون فالعلاقات الاجتماعية بين الأفراد وبعضهم أو بين الجماعات هى لب التنظيم الاجتماعى(١).

وتعد نظرية "النسق العام" "Genral System Theory" مدخلاً عاماً يقوم على أساس أن أهداف الأفراد ومصالحهم غالباً ما ترتبط بالنسق الكلى الذى ينتمون إليه، ولقد ميز المنظرون بين النسق المغلق والنسق المفتوح، فالنسق المغلق لا يتفاعل مع البيئة الخارجية، على العكس من النسق المفتوح الذى يتفاعل مع البيئة الخارجية متبادلاً معها المدخلات والمخرجات، كما يستوعب التغيرات التى تحدث فى تلك البيئة ويتكيف معها، فالنسق المفتوح يمثل نسقاً تعاونياً ومن هنا حرص منظرو العلاقات العامة على تبنى منظور النسق المفتوح فى كتاباتهم. ويرون أن أى نسق يقوم على أربعة عناصر أساسية:

١ -الأهداف والموضوعات التى يسعى إلى تحقيقها.

---

(١) محمد على محمد، علم اجتماع التنظيم، مرجع سابق، ص.ص ٢٧ - ٣٢.

٢ -تتحدد خصائص النسق فى ضوء أهدافه.
٣ -لا يعمل النسق فى فراغ بل من خلال البيئة المحيطه به.
٤ -توجد علاقات متبادلة بين أهداف النسق نفسه والبيئة الخارجية(١).

ويضع مدخل النسق المفتوح العلاقات العامة فى المنتصف، بحيث تواجه التغيرات التى تحدث فى البيئة الخارجية للتنظيم، والتغيرات التى تحدث داخل النسق التنظيمى نفسه كنتيجة للمدخلات الخارجية، بما يحقق التوازن داخل وخارج التنظيم(٢). ويعرف النَسَق ويصنف ككل مترابط يتميز بوجود علاقة اعتماد متبادل بين أجزائه بدرجات متفاوتة بحيث أن التغير فى أحد الأجزاء يستتبع تغيراً فى سائر الأجزاء الأخرى، فالنسق ليس إلا بناء هيراركى يتكون من أنساق فرعيه، ويتميز النسق المفتوح بالغائية، حيث يسعى إلى تحقيق أهداف توجه مباشرة لضبط سلوك النسق وعناصره، ويسعى النسق المفتوح إلى تحقيق التوازن بين المؤسسة وجماهيرها، ويعد ذلك الهدف من أهم أهداف إدارة العلاقات العامة بالمؤسسة(٣) وفى مجال العلاقات العامة، فإنه يقوم على أساس فكره السيميتريه "Symmetrical in Public Relation"، وتعرف السيميتريه بأنها نموذج للعلاقات العامة يوظف الأبحاث والدراسات، والحوار من أجل إدارة الصراع، وتحسين علاقات الفهم والتفاهم، ويقوم ذلك المنظور على أساس النقاش والحوار المتبادل والحلول الوسط، كما أن إتباع ذلك النموذج

---

(١) PAVLIK, JOHN, Public Relations, Newbury Book, London, 1987, P.P 126, 127.
(٢) CUTLIP, SCOTT, CENTER ALLAN,"Effective Public Relations," op. cit, P. 193.
(٣) PAVLIK, JOHAN, op. cit., P. 127.

يسهل من عملية التعاون والتكامل والاندماج، كما يؤدى إلى نجاح الإستراتيجيات الخاصة بتحسين الصورة الذهنية وتدعيم العلاقات مع الجمهور، بحيث أن نظام الحوار المفتوح يسمح بتلافى الآثار السلبية للصراع ويحقق التوافق والتوازن بين أفراد الجمهور الداخلى والخارجى(١).

وتعد نظرية "النسق" من أهم وأكثر النظريات شيوعاً فى فهم الطريقة التى تعمل بها إدارة العلاقات العامة داخل التنظيم، وتصف نظرية النسق ذلك التفاعل المتبادل بين الأجزاء المختلفة التى تمثل الإطار المجتمعى الذى تعمل المؤسسة من خلاله. وهناك مفهومان غالباً ما يستخدم فى مجال العلاقات العامة عند الاستعانة بنظرية النسق، وهما الاعتماد على المصادر "Resource dependence" ويشير ذلك المفهوم إلى الدرجة التى ينضبط فيه التنظيم فى علاقته بالمصادر الخارجية بصورة تمكنه من تحقيق أهدافه، أما المفهوم الثانى مفهوم الملكية المتماثلة" "Domain Similarity" ويعنى الكيفية التى يتقاسم بها أفراد التنظيم وأقسامه المختلفة المهارات، والأهداف، والفرص(٢).

وتدعم وظيفة إدارة العلاقات العامة فى التنظيمات ذات النسق المفتوح عملية التوازن بين النسق الاكبر والأنساق الفرعية داخل وخارج التنظيم، ويرى "بافليك "Pavlik" "أن

---

(١) COOMBS, TIMOTHY, "Philosophical Underpinnings Ramifications of a Pluralist Paradigm"., Public Relation Review, Vol 19, No 2, Jai, press, Greenwich, London, 1993, P. 114.

(٢) CREEDON, PAMELA, "Acknowledging The infra System: a Critical Feminist- Analysis of System Theory", Public Relations Review, Vol 19, No 1, Jaipress, Greenwhich, London, 1993, P 158.

تحقيق التوازن بين المؤسسة وجمهورها هدف رئيسى للعلاقات العامة إذ تلعب دوراً هاماً فى تحقيق التكيف فى السلوك التنظيمى، ويرى "كتليب وسنتر" "Cutlip, A. Center" "أن ممارس العلاقات العامة فى النسق المفتوح يعمل من أجل مصلحة المؤسسة والجمهور معاً بصورة متوازنة، وتكون مهمة الإدارة هنا "إدارة التغير" ويرى "جرونج Gruing" "أن إدارة التغير وتحقيق التوازن فى العلاقات هو جوهر وظيفة العلاقات العامة ولقد أشار "بيرسون" إلى أن تطبيق نظرية النسق فى مجال العلاقات العامة قد يمد الممارسين، بإمكانات تقنيه عالية، وقد يؤدى فى بعض الأحيان إلى التحيز عند إختيار أنسب الطرق للحديث عن أهداف المؤسسة دونما خضوع تلك العملية لتحليل نقدى، ويرى "ميرفى" "Murphy" أن السلوك السيمترى المتناسق يعزز من أنماط الفعالية، كما يساعد على الإبتكار والتجديد بما يحافظ على مكانة المؤسسة ويقلل من آثار الصراع، ويؤكد "بيرسون" على أن نظرية النسق تعد مدخلاً وظيفياً للاتصال التنظيمى(١).

ويؤكد نموذج النسق، على العلاقات التى تسمح للتنظيم بالبقاء والاستمرار والعمل، ويوجد نمطين فرعيين لنموذج النسق، أحدهما يسمى بنموذج البقاء "Survival Model" ويتضمن كافة العوامل التى تسمح بوجود النسق التنظيمى واستمراره، وفى مثل ذلك النموذج تصبح العلاقات شرطاً أساسياً من أجل عمل ووظيفة النسق، بحيث أن كل طرف من أطراف العلاقة له وظيفة تسهم فى النهاية فى حماية النسق الأكبر، أما النموذج الثانى فهو نموذج الفعالية، ويصف العلاقات المتبادلة بين عناصر النسق والتى تجعل

(١) Ibid., P. 159.

منه أكثر فعالية فى تحقيق الأهداف مقارنة بالأنساق الاخرى[1].

والحقيقة أنه توجد فروق بين هذين النمطين من النماذج، خاصة عند محاولة اختيار أو تبنى نمط أفضل للتطبيق، إذ يتخذ كل نموذج قيماً ومعاييراً خاصة به، فعلى سبيل المثال نجد أن نموذج البقاء لا يسجل أهمية وخطورة التغيرات فى العمليات التنظيمية، حيث أن الاهتمام الأساسى لهذا النموذج ينصب على تحديد المتطلبات الأساسية اللازمة لبقاء التنظيم وإستمراريته، أما نموذج الفعالية، فيهتم بتقييم التغيرات الأساسية التى تحدث وتؤثر فى التنظيم والكيفية التى تؤثر بها تلك التغيرات على قدرة التنظيم على تحقيق أهدافه، والصمود في وجهة التنافس والصراع، وطبقاً لذلك النموذج تقاس الفعالية وفقاً لقدرة التنظيم على تحقيق أهدافه فى الوقت المناسب و بالتكاليف المناسبة[2]. وعلاوة على ذلك قدم كل من "جرونج وهانت" أربعة نماذج لسلوك العلاقات العامة داخل وخارج التنظيمات من خلال تبنيهم لمنظور النسق المفتوح.

- نماذج جرونج الاربع:

وتقدم تلك النماذج تقييماً تاريخياً للعلاقات العامة موضحة مفهوم وأهمية وأسلوب عمل إدارة العلاقات العامة بما يتناسب مع كل مرحلة من المراحل وكل نمط من أنماط التنظيم وتتمثل فيما يلى:

١ -نموذج المؤسسة الصحفية.
٢ -نموذج إعلام الجمهور.
٣ -النموذج اللاسيمترى.
٤ -النموذج السيمترى ثنائى الاتجاه.

---

(١) ETZIONI, AMITAI, op. cit., P. 7.
(٢) Gruing, Games, op. cit, P.20.

(١) نموذج المؤسسة الصحفيه: Press agentry/ Publicity Model

ويعد هذا النموذج أول النماذج التى ظهرت فى تاريخ العلاقات العامة فى الولايات المتحدة الاميريكية، وكان الهدف الأساسى، لتطبيق ذلك النموذج هدف دعائى تسعى من خلاله المؤسسة إلى الانتشار، ولقد ظهر ذلك النموذج فى نهايات القرن التاسع عشر حيث كانت المؤسسات الصحفية تهدف إلى كسب القراء والمعلنين، كما استخدمته المؤسسات المختلفة بهدف ضبط سلوك الجماهير الداخلية والخارجية، ويتميز ذلك النموذج بالتدفق الأحادى الاتجاه من المؤسسه للجمهور فقط دونما اهتمام بالتغذية المرتدة أو رجع الصدى وكان استخدام الابحاث بهدف القياس غير الرسمى لردود افعال الجمهور نحو المؤسسة إذا ما استدعى الامر، ولم يكن اعلام الجمهور بالحقائق كاملة ضرورى بالنسبة للمؤسسة(١).

(٢) نموذج إعلام الجمهور:

أما نموذج إعلام الجمهور "Public Information"، فلقد ظهر فى بداية القرن العشرين وكان هدفه الرئيسى نشر وبث المعلومات بهدف تحسين سمعه المؤسسة، وهنا يتدفق الإتصال على مرحلتين، حيث ترسل المؤسسة رسائلها الإتصالية للجمهور عن طريق إدارة العلاقات العامة وتتلقى رجع الصدى، وهدف الاتصال هنا "الاقناع العلمى" بحيث توظف مناهج وأساليب العلوم الاجتماعية لزيادة المقدرة الاقناعية للجهود الاتصاليه للعلاقات العامة، وتلعب الابحاث دوراً مركزياً فى هذا النموذج حيث يستخدم لتحديد الاتجاهات

---

(١) MCQUAIL, DENIS, & WINDATH, SVEN, op. cit., P 194.

والآراء والتفاعل بين المؤسسة وجمهورها والأهم من ذلك انها تستخدم لتحديد فعالية الجهود التنظيمية للعلاقات العامة داخل وخارج المؤسسة فيما يتعلق بتشكيل الآراء والاتجاهات وحماية سمعة المؤسسة والصورة الذهنية الخاصة بها[١].

ويعمل نموذج إعلام الجمهور على توظيف الصحفيين فى المؤسسة لإمداد الجمهور بالمعلومات الدقيقة، شريطة أن تكون تلك المعلومات منتقاه، ويتضمن ذلك النموذج إتصالاً آحادى الاتجاه من المؤسسة للجمهور ولكن به جزء من الاتصال المتماثل، حيث تحرص المؤسسة على نوعية المعلومات التى يجب أن تنتقل إلى الجمهور دون غيرها[٢]. وإن لم تعير الاهتمام الكافى لاستجابة الجمهور وهنا تصبح مصالح المؤسسة الهدف الرئيسى من عملية الاتصال.

(٣) النموذج اللاسيمترى:

وفى سنة ١٩٢٠ ظهر نموذج الاتجاهين غير المتماثلين "two way asymmetrical" (اللاسيمترى)، وشرعت المؤسسات فى تطبيقه وكان هدفه الأساسى الإقناع عن طريق الاتصال، ويعد ذلك النموذج، نموذجاً لإدارة الاستجابة من قبل الجمهور والمجتمع نحو المؤسسة، وطبقاً لذلك النموذج تسعى المؤسسة إلى تحقيق مصلحتها الخاصة، وممارسة الضبط الإجتماعى بما يعود عليها بالنفع والفائدة[٣] وتهتم المؤسسة هنا بالجمهور من أجل تصميم وتطوير الحملات الاتصالية بما

---

(١) PLAVIK, JOHAN, op. cit., P. 128.

(٢) LEICHY, GREG & SPRINGSTON, JEFF, "Reconsidering Public Relations Models", Public Relations Review, Vol 19, No 4, Jai, press, London, 1993.

(٣) MCQUAIL, DENIS, & WINDATH, SVEN, op. cit, P. 194.

يسهم فى سداد الجهود الإقناعية للمؤسسة. إن استخدام نموذج الاتجاهين غير المتماثلين فى برامج العلاقات العامة يهدف إلى توظيف الأبحاث لتحديد أفضل الرسائل الاتصالية وأكثرها مقدرة على كسب التأييد الجماهيرى دون أى تغيير فى السلوك التنظيمى للمؤسسة فالهدف الأساسى هنا التغيير فى سلوك الجمهور بما يخدم المؤسسة فقط(١).

وعندما تتبنى إدارة العلاقات العامة بالمؤسسة النموذج اللاسيمترى فإنها تفترض أن النفع سوف يتحقق لجمهور المؤسسة بالتعاون معها، كما تفترض أن الجماهير المختلفة إذا ما كونت صورة صحيحة عن المؤسسة وتفهمت سياستها وأهدافها فسوف يحدث نوع من التكامل بين المؤسسة والجمهور، ويتوقع النموذج اللاسيمترى أن يتقبل الجمهور دائماً كل ما يصدر عن المؤسسة وكل ما تقدمه من منتجات خدمية أو سلعية بغض النظر عما قد يسببه نشاط المؤسسة من مضار أو مشكلات للجمهور، ويرى "بوتان" Botan أن ذلك يتنافى مع مبادئ المسئولية الإجتماعية والأخلاقية كمداخل أساسية فى العلاقات العامة. ويقدم بوتان مجموعه من المحاور تشكل الملامح الأساسية للنموذج اللاتماثلى (اللاسيمترى)، فى العلاقات العامة.

أ - **التوجه الداخلى: internal orientation:** وهنا ينظر أعضاء المؤسسة إليها من الداخل فقط، ولا ينظرون إليها كما يراها من هم خارج المؤسسة.

ب -**النسق المغلق: Closed System:** وهنا تتدفق المعلومات من المؤسسة إلى الخارج، وليس من خارج المؤسسة للداخل.

---

(١) BOTAN, CARL, Vincent Hazleton op. cit., P. 29.

ج - **الفعالية: efficiency**: وتعنى أن المؤسسة تحقق الفعالية عندما تنجح فى تحقيق المصالح والمكاسب الخاصة بها على حساب ما تقدمه للجمهور من منفعه أو فائدة، ويصبح الاهتمام بتحقيق الفعالية قيمة فى حد ذاته.

د - **سيطرة الصفوه: Elitism**: وهنا تمثل الإدارة العليا مصدر الحقائق والمعلومات وتعتبر نفسها المقياس الوحيد للحقيقة.

هـ - **الميل إلى المحافظة:Conservatism**: بمعنى أن المؤسسة وإدارة العلاقات العامة بها يميلان إلى مقاومة التجديد أو الابتكار والتغيير بدعوى أن ذلك يضر بمصالح المؤسسة.

و - **التقليدية: Tradition**، وهنا تميل المؤسسة إلى النمط التقليدى فى أسلوب الإدارة مما يجعلها تتميز بالثبات والاستقرار بصورة تسهم فى الحفاظ على القيم والثقافة التنظيمية الخاصة بها.

ز - **مركزية السلطة: Central Authority**: حيث تتركز سلطة وضع السياسات واتخاذ القرارات فى يد قلة من المديرين الذين يمثلون صفوة الادارة العليا، ولا يتمتع العاملون بالمؤسسة أو جمهورها الداخلى إلا بقدر قليل من الاستقلالية وتميل المؤسسة المطبقة لذلك النموذج إلى اتباع النمط الأوتوقراطى فى الادارة[١].

والمؤسسة التى تتبع ذلك النموذج تتسم ممارساتها بعدم التوازن "inbalanced" فالمؤسسة لا تغير من سياستها كنتاج للتأثر بالرأى العام ولكن تعمل دائماً على التأثير فى اتجاهات وسلوك الجمهور بهدف الضبط والسيطرة.

---

(١) BOTAN, CARL, and HAZELETON, VINCENT, op. cit, P.P 32, 33.

ولقد انتقد جرونج النموذج "اللاسيميترى"، ورأى أنه نموذج لا أخلاقى وغير مسئول اجتماعيا وغير فعال، حيث لا يهتم بمصلحة الجمهور ويسعى ممارس العلاقات العامة فى ظل ذلك النموذج إلى جعل الجمهور يتقبل كل ما يصدر عن المؤسسة من أعمال وسلوك بغض النظر عما يسبب ذلك من فائدة أو ضرر وبغض النظر عن مستوى الجودة، وتصبح إدارة العلاقات العامة وخبراؤها مجرد أدوات لكسب إحترام الجمهور للمؤسسة وتقوية النفوذ دون أى تغيير فى السلوك التنظيمى[١].

ومن ثم، فإن الدور الاجتماعى للعلاقات العامة فى ظل النموذج اللاسيمترى يكون:

(أ) الدور الاجتماعى البرجماتى: The Pragmatic Social Role

وهنا تتحدد قيمة وأهمية العلاقات العامة وفقاً لما تحققه من اسهامات للمؤسسة، وترى وجهة النظر البرجماتيه أن العلاقات العامة تعد نشاطاً مفيداً يضيف قيمة هامة للتنظيم ويمكن توظيفه لمقابلة أهداف الجمهور مع وضع مصلحة المؤسسة فى المقام الأول، وتنظر وجهة النظر البرجماتية للمجتمع كما لو كان مكوناً من جماعات متنافسة، وجماهير مستهدفة، ويكون المجتمع بمثابة سوق للأفكار والخدمات والمنتجات، وتعد وجهة النظر تلك دستوراً لعمل العديد من المؤسسات وهنا لا تهتم المؤسسة بالفعالية فى نشاطها بقدر ما تهتم بتحقيق المنفعة، وتمثل وسيلة تستغل من خلالها المؤسسة العلاقات العامة فى نطاق المصلحة النفعية[٢].

---

(١) GRUING, JAMES, DOZIER, DAVID, op. cit., P.P. 39, 42.

(٢) LINDEBORG, RICHERD, Excellent Communication, Public Relations Quarterly, Vol 39, No 1, 1994. P. 7.

(ب) الدور الاجتماعى المحافظ: The Conservative Socialrole:

وتعد العلاقات العامة طبقاً لوجهة النظر الاجتماعية المحافظة وسيلة لتقوية المكانه، ويرى "تيدلو" "Tedlow" ان العلاقات العامة تعد نظاماً دفاعياً واقياً، ويصفها "سوسمان" "Sussman" بأنها "إيديولوجيا دفاعية"، وتدعو وجهة النظر المحافظة إلى أن يكون دور العلاقات العامة مقاومة التهديدات التى قد تمس مكانة المؤسسة أو وضعها داخل المجتمع ويتبنى الممارسون الاسلوب الوقائى الدفاعى الذى يرفض التغيير، ويهتم بالاتصال الأحادى الاتجاه والهدف هنا حماية المكانة دونما اهتمام بمصالح الجمهور أو متطلباته(١).

ويرى بوتان "Botan" أن نموذجى الوكالة الصحفية واللاسيمترى، يمثلان أسلوباً اتصالياً أحادى اتجاه، ويعد نموذج الوكالة الصحفية من أكثر النماذج شيوعاً واستخداما، أما النموذج اللاسيمترى فيشيع استخدامه فى المؤسسات كبيرة الحجم وبالنسبة لنموذج إعلام الجمهور فيشيع استخدامه فى المؤسسات الحكومية والوكالات العلمية ويعد من أكثر النماذج صعوبة فى التطبيق وقياس النتائج(٢).

ولقد وجد جرونج أن ١٥% من المؤسسات تلجأ فى ممارسة نشاطها للعلاقات العامة إلى استخدام نموذج الوكالة الصحفية، وأن ٥٠% من المؤسسات تعمد إلى استخدام نموذج إعلام الجمهور، و٢٠% من المؤسسات تستخدم نموذج الاتجاهين غير المتماثلين (اللاسيمترى)، وأن ١٥% فقط من

---

(١) GRUING, JAMES, DOZIER, DAVID, op. cit., P.P. 51, 52.

(٢) BOTAN, CARL HAZLETON, VINCENT, Public Relations Theory, op. cit., P. 30.

المؤسسات تستخدم النموذج السيمترى ثنائى الاتجاه وذلك فى المجتمعات المتقدمة ويرى "جرونج" أن النسبة تكاد تكون قرّيبه من ذلك فى المجتمعات النامية، ولقد وضح جرونج ضرورة توظيف النموذج الأنسب لسياسة المؤسسة فى ضوء المبادئ والمعايير الأخلاقية التى تحكم عمل العلاقات العامة كنشاط أخلاقى يهدف إلى التوفيق بين المصالح فى المقام الأول(١).

والجدير بالذكر أن معظم المؤسسات فى المجتمعات النامية تميل إلى استخدام النماذج اللاسيميترية للعلاقات العامة، وتخطئ الفهم بالنظر إلى العلاقات العامة كأداة اتصاليه أحادية الاتجاه، هدفها الاساسى تحقيق الفائدة للمؤسسة دون وضع الجمهور الداخلى أو الخارجى محلاً للاعتبار، والعلاقات العامة فى المجتمعات النامية تعانى إما من عدم تقدير الأهمية، فتصبح مكملاً لإدارات وأقسام المؤسسة دونما فعالية أو من سوء التوظيف كأن تستغل لأغراض التسهيلات واللجوء للأساليب غير المشروعة لخدمة مصالح المؤسسة.

(٤) النموذج السيمترى ثنائى الاتجاه:

أما النموذج الرابع الذى قدمه جرونج "هو النموذج [السيميترى ثنائى الاتجاه Two Way Sgmmetrical Model]، ولقد ظهر ذلك النموذج فى سنه ١٩٦٠ مؤكداً على الفهم وتبادل المعلومات ووجهات النظر بين المؤسسة وجمهورها كهدف رئيسى لإدارة العلاقات العامة، ويصف النموذج السيميترى تلك العملية التى تهتم المؤسسة من خلالها بإقناع الجمهور بناء على الحقائق والمعلومات الموضوعية الصادقة، ويتطلب ذلك تحديداً مسبقاً للاحتياجات الإعلامية والاتصالية

---

(١) MCQUAIL, DENIS, op. cit P.196.

للجمهور، وهنا يعد "رجع الصدى "Feed Back" مطلبا أساسياً لأنشطة وممارسات العلاقات العامة بحيث يستطيع المصدر أن يحدد طبيعة العلاقة واتجاه الاستجابة، ويعد ذلك النموذج من أفضل النماذج التطبيقية ويتضمن علاقة اتصالية متوازنة بين المرسل والمستقبل حيث يتقاسم كل من المؤسسة والجمهور القوة ، ويستخدم ذلك النموذج عندما تهدف المؤسسة إلى حل المشكلات وإدارة الصراع والاستجابة لمتطلبات الجمهور(١).

وتسعى المؤسسة من خلال تطبيق النموذج إلى توظيف الأبحاث لتقديم رسالة اتصالية تسهل من عملية إقناع الجمهور، للسلوك بالطريقة التى ترضى كلا الطرفين، ويتميز النموذج السيميترى ثنائى الاتجاه بتوظيف البحث والحوار الموضوعى لبناء علاقات وطيدة مع الجمهور، وفى ذلك النموذج تغير كل من المؤسسة والجمهور السلوك عن طريق الإقناع(٢).

ووفقاً للمدخل السيمترى ثنائى الاتجاه يؤكد "جرونج" على أهمية التفاهم المتبادل الذى يتمكن من خلاله أخصائى العلاقات العامة من العمل كوسيط "mediators" محايد بين المؤسسة وجمهورها، كما يؤدى دوره على النحو الأكمل عندما تكون هناك حاجة للتغيير بما يتواءم مع إحتياجات وتوقعات الجمهور والمجتمع، وتعد السيميترية مدخلاً موضوعياً هدفه الأساسى، جعل العلاقة بين الإدارة والجمهور محققه لأقصى قدر من الرضاء والتعاون. ويرى برووم "Broom Lauzen" أن الفجوة بين المؤسسة وجمهورها تتسع عندما يتكون هناك مسافة واسعة بين ما تقوم به المؤسسة من نشاطات وإنجازات

---

(١) LINDEBORG, RICHERD, Excellent Communication, Public Relations Quarterly, Vol 39, No 1, 1994. P. 7.

(٢) CRUING, JAMES, DOZIER, DAVID, op. cit., P. 39.

وبين ما يتوقعه الجمهور منها، وقدرة المؤسسة على مواجهة تلك التوقعات. ومن ثم فإن الإسهام الأساسى لإدارة العلاقات العامة يتمثل فى مدى قدرتها على القيام بوظيفتها أو ما يعرف بالعملية الإدارية التى تهدف إلى تدعيم وتقوية السلوك الإيجابى بين الجماعات الاجتماعية التى تعتمد عليها المؤسسة فى تحقيق أهدافها، ويتطلب ذلك أن تقوم إدارة العلاقات العامة بوضع خطة استراتيجية عملية تضع المسئولية الاجتماعية للمؤسسة نحو جمهورها نصب الأعين، أيضاً يعد خلق العلاقة السيمتيرية المتناسقة بين المؤسسة وسائر المؤسسات الأخرى، وبين المؤسسة ومجتمعها، دليلاً على التوازن ولا يتم ذلك إلا من خلال النقل الموضوعى الصادق ثنائى الاتجاه للحقائق والمعلومات والأفكار(1).

ويعد مفهوم "الاتصال المتناسق Symmetrical Communication من المفهومات الأساسية لذلك النموذج، فالهدف الأساسى للعملية الاتصالية فى هذا النموذج هو تسهيل عملية الفهم بين الجمهور والمؤسسة عن طريق استخدام الإستراتيجيات الإقناعية، فالعلاقات العامة فى جوهرها ما هى إلا نشاط إتصالى يعمل على نقل وتفسير الآراء والاتجاهات، فالهدف السيمترى للعلاقات العامة هو تحقيق التفاهم المتبادل، ويعد النموذج السيمترى ثنائى الاتجاه أفضل النماذج لحل الصراع حيث يوجد نوعين من المصالح تخدمهما أنشطة العلاقات العامة، المصلحة الخاصة والمصلحة العامة ونجاح العلاقات العامة يتمثل

---

(1) HEATH, ROBERT, "A Rhetorical Approach To Zones of Meaning and Organezational Prerogatives", Public Relations Review, Vol 19, No 2, Jai, press, London, 1993, P.P 149, 150.

فى قدرتها فى الحفاظ على التوازن بين طرفى المصلحة[1].

ومن ناحية أخرى، يؤكد جرونج على أن المدخل السيمترى ثنائى الإتجاه يهتم بمصلحة كلا الطرفين، ويعد التفاوض والحوار وإستراتيجية حل الصراع خطوات أساسية فى عملية التغير الرمزى فى الإتجاهات والأفكار والسلوك لكل من الجمهور والمؤسسة، وتذهب الأنشطة الاتصالية إلى ما وراء التبادل المعلوماتى الذى يتضمن الإبتكار، كما توظف تكنيكات القوة والنفوذ بصورة تفاعلية حوارية فى عملية ذات اتجاهين تتضمن المعنى الرمزى والاقناع الموضوعى، ويشير "جرونج" إلى أهمية عملية التكيف المشترك "Communal Adaptive" بدلاً من أسلوب السيطرة والإحتكار، ويشير مورفى "Murphy" إلى أن أستخدام أسلوب الحوار والنقاش يضمن التراضى بين الطرفين، بينما يؤدى الإعتماد على النموذج اللاسيمترى القائم على المصلحة الذاتية إلى تصعيد التوتر بين الأطراف المتضمنة فى العلاقات، ويعود "جرونج" ليؤكد على خطورة استخدام الاتصال الإقناعى بصورة نفعية بعيدة عن المبادئ الأخلاقية إذ أنه من الضرورى وضع الاحكام القيمية لمتلقى الرسالة الإقناعية موضع الاهتمام ويرى أوكيف "O'keef" أن الإقناع يعد بمثابة عملية تأثير اجتماعى من قبل أولئك الذين يمارسون تأثيراً على الآراء من خلال توظيف تكنيكات الاتصال ، ويعد استخدام مفهوم التأثير الاجتماعى "Social influnce" أفضل من مفهوم "الضبط" Control فى مجال نظريات وبحوث العلاقات العامة، ويمثل

(١) GRUING, JAMES, "Public Relations Research", Public Relation Review, Jai, Press, Greenwich, London, 191, P 368.

الحوار والنقاش قاعدة اخلاقية فى النموذج السيمترى ثنائى الاتجاه، ويؤكد "بيرسون" على البعد الاخلاقى فى العلاقة الحوارية المتبادلة بين المؤسسة والجمهور ويرى ان الحوار يعد شرطاً مسبقاً لأى عملية تفاعلية تؤثر على جمهور المؤسسة. إن الهدف الاساسى للعلاقات العامة فى المؤسسات ذات الطابع الخدمى هو الحفاظ على النسق الاتصالى الذى يصل بين المؤسسة وجمهورها، ومهمة خبراء العلاقات العامة إدارة ذلك النسق الاتصالى بصورة تجعله قريباً من فكرة الديالوج وهذا هو لب المسئولية الاخلاقية للعلاقات العامة فى ظل النموذج السيمترى[1]. وتتميز التنظيمات التى تتخذ من الأسلوب السيمترى بالخصائص التالية:

أ - الاعتماد المتبادل: interdependence:

فالمؤسسة لا توجد فى فراغ أو بمعزل عن البيئة الاجتماعية، أو المؤسسات الأخرى، حيث يوجد اعتماد متبادل بين أجزاء النسق الواحد وكذلك بين النسق والبيئة المحيطة به.

ب - النسق المفتوح: Open system:

فالتنظيم هنا يكون مفتوحاً ويتفاعل مع سائر الأنساق الاخرى متبادلاً معها المدخلات والمخرجات.

جـ - تحقيق التوازن: Moving Equilibrium:

فالتنظيم كنسق يميل إلى تحقيق التوازن فى علاقاته مع سائر الانساق الأخرى، وقد يميل النسق إلى تأسيس التوازن عن طريق السيطرة على سائر الأنساق الأخرى أو تحقيق التعاون معها، وتميل أغلب التنظيمات إلى التعاون والضبط المتبادل فيما بينهما عن السيطرة والإندماج.

(١) HEATH, ROBERT, op. cit., P.P. 150, 151.

د – العدالة والمساواة: equity:

إذ لابد وإن يحصل الأفراد داخل التنظيم على فرص متساوية، مع إحترام آداميتهم. والمساواه فى المكافآت وفرص الترقى وفقاً لمحددات المهارة والكفاءة فى العمل(1).

هـ – الاستقلالية: autonomy:

فالأفراد عادة ما يميلون إلى البناء والابتكار والإنجاز بصورة أكبر، عندما تكون لديهم الاستقلالية والقدرة على التأثير فى سلوكهم أكثر من تقبلهم للتأثير من الآخرين فالاستقلال يزيد من الشعور بالرضا الوظيفى داخل التنظيم، ويحقق التعاون والإنجاز على المستوى الخارجى.

و – الابتكار: innovation:

لابد وان تهتم إدارة العلاقات العامة فى المؤسسة بالتفكير المبتكر، وان تبتعد عن الجمود والنمطية وذلك بتقديم الآراء والأفكار الجديدة.

ز – لا مركزية الادارة:Decentralization of management

فالإدارة هنا تكون جماعية تحت إشراف المدير الأعلى، مما يؤدى إلى مزيد من الإستقلالية والدافعية للإنجاز والرضا الوظيفى.

ح – المسئولية: Responsibility:

فالمؤسسة كشخصية اعتبارية، والعاملين بها لابد وأن يكونوا على مستوى أخلاقى بحيث يتحملون نتائج سلوكهم، وعلى المؤسسة أن تسعى دائماً إلى التقليل من الآثار السلبية لعملها.

---

(1) GRUING, JAMES, DOZIER, DAVID, op. cit., P. 44.

ط - حل الصراع: Conflict resolution:

فالإدارة الفعالة تسعى إلى حل الصراع عن طريق التقريب بين وجهات النظر وإدارة الحوار الاتصالى الهادف.

وبهذا فإن "جرونج" و"بوتان" يتفقان فى أن السمات المميزة للتنظيمات التى تتبنى وجهة النظر السيميترية هى:

أ - أن المؤسسة لا تنعزل عن جمهورها أو عن سائر التنظيمات الاخرى.

ب -أن المعلومات تتدفق بحرية فيما بين الأنساق فى اتجاه ثنائى حوارى متبادل.

ج -أن النسق التنظيمى يسعى دائماً إلى أحداث التوازن مع سائر الأنساق الأخرى من خلال التفاهم والتعاون المتبادلين.

د - أن إدارة العلاقات العامة فى ظل ذلك النموذج تهتم بكل ما يصدر عن الجمهور من مخرجات.

هـ -أن العاملين الذين يمثلون الجمهور الداخلى للمؤسسة يتمتعون بقدر معقول من الاستقلالية.

و - أن الابتكار والتجديد يعدان قيماً فى حد ذاتهما فى مقابل الجمود والنمطية.

ز -أن المؤسسة تلتزم بتحمل الآثار السلبية أو الإيجابية لأنشطتها وتعمل على حماية المجتمع من الآثار السلبية وتدعيم الآثار الإيجابية.

ح -أن المؤسسة تسعى إلى حل الصراع من خلال استخدام إستراتيجيات المناقشة والحوار والاتصال ثنائى الاتجاه(١).

ويرى "جرونج" أن الدور الاجتماعى للعلاقات العامة فى

---

(١) LINDEBORG, RICHARD, op. cit., P. 8.

ظل ذلك النموذج يكون دوراً اجتماعياً مثالياً ، أو نقديا فى بعض الحالات.

(أ) الدور الاجتماعى المثالى: The Idealistic Social Role:

ترى وجهة النظر المثالية أن الدور الاجتماعى للعلاقات العامة يتمثل فى خدمة مصالح الجمهور وتقويه الفهم المتبادل، وتقديم المعلومات الصادقة الموضوعية، أيضاً تسهيل الحوار بين المؤسسة وجمهورها، وتنظر المثالية إلى المجتمع وكأنه فى حالة انسجام مع الجماعات الاجتماعية المكونة له بحيث تحل أشكال الصراع ويُقضى على مسبباته، بما يحقق التقدم الإجتماعى "Social Progress"، كما أن المعايير التبادلية "Norms of reciprocity" تحكم المجتمع، وهنا تستطيع إدارة العلاقات العامة أن تؤدى دورها على الوجه الامثل، وتحقق السيمنيرية والفعالية فى نشاطاتها، فإدارة العلاقات العامة هنا، تعد ميكانيزما تتفاعل من خلاله المؤسسة مع الجمهور فى نسق مزدوج لتحقيق التعاون فى ضوء الصالح العام(١).

(ب) الدور الاجتماعى النقدى Critical Social Role:

ترى وجهة النظر النقدية أن المؤسسة تمثل نسقاً مركباً، ولقد أهتم الباحثين فى هذا الميدان بانتقاد المظاهر اللاأخلاقية وعدم الفعالية فى أنشطة العلاقات العامة، ولقد رأى بعض المتبنين لوجهة النظر النقدية ومنهم راكاو "Rakow" أن النموذج السيمترى ثنائى الاتجاه يتطلب لتطبيقه تحولاً راديكالياً فى الثقافة التنظيمية للمؤسسة وفى ضوء وجهة النظر النقدية لا تقبل العلاقات العامة على ما هى عليه، أو على ما يجب أن تكون

(١) GRUING, GAMES, DOZIER, DAVID, op.cit., P. 53.

عليه، ففى هذه الحالة تكون دراسة فعاليتها عديمة الفائدة، وإنما ينبغى النظر للعلاقات العامة كوظيفة فى المجتمع وكموضوع قابل للتغير وإدخال التحسينات عليه، والعلاقات العامة فى ضوء السيمتيرية يكون الهدف من برامجها وممارستها هدفاً أخلاقياً ومن ثم يجب أن تنتقد إدارة العلاقات العامة انخفاض المستوى الأخلاقى للمهنة كذلك النتائج الاجتماعية السلبية(١).

ومن خلال استعراض نمطى ادوار العلاقات العامة فى ظل النموذج السيمترى، يتضح أن الدور الاجتماعى المثالى، هو الوحيد الذى حدد العلاقات العامة وعرفها بإعتبارها عملية "Process" تقوم فى أساسها على السيمترية، والاتصال الثنائى الاتجاه، وتؤكد أبحاث ودراسات الفعالية فى نشاط العلاقات العامة على أن تحقيق الفعالية يعتمد على ما تقدمه إدارة العلاقات العامة بالمؤسسة من برامج اتصالية تستند إلى تدفق الإتصال فى اتجاهين من القمة للقاعدة ومن القاعدة للقمة بنفس الدرجة والكفاءة، أما بالنسبة للدور الاجتماعى النقدى فيرى "لندبورج" أنه أقرب للاكاديمية من التطبيق(٢).

إن طبيعة التنظيم وما يتبناه من قيم ومعايير وأهداف هى التى تحكم الدور والأداء الاجتماعى للعلاقات العامة داخل التنظيم، ويعتبر الدور الاجتماعى المثالى هو أفضل الأدوار على المستوى النظرى وإن صعب تطبيقه نظراً للطبيعة غير المثالية لاغلب التنظيمات، كما أن الدور الاجتماعى النقدى ذو خصوصية فعالة وإن كان غير قابل للتطبيق فى تنظيمات مجتمع العالم النامى لما تتميز به تنظيماتها من الميل إلى المحافظة.

---

(١) Ibid, P 54.

(٢) LINBORG, RICHARD, op. cit, P. 39.

وتستطيع إدارة العلاقات العامة أن تحقق الفعالية فى نشاطاتها فى ظل النموذج السيمترى على مستويين:

(أ) على مستوى الوحدات الصغرى:

وذلك عن طريق:

١ -الإدارة الاستراتيجية.

٢ -التمييز بين انشطة العلاقات العامة وسائر الأنشطة الاتصالية الاخرى.

٣ -تقديم التقارير الدورية إلى الادارة العليا.

(ب) على المستوى الإدارى:

وذلك عن طريق:

١. ان يتمتع قسم أو إدارة العلاقات العامة بكيان مستقل.

٢. رفع المستوى التقنى لمسئولى العلاقات العامة بالمؤسسة وتتحق الفعالية بـــ:

" أ " تدفق المعلومات فى اتجاهين متوازيين.

"ب" توفير التدريب الأكاديمى لممارسة العلاقات العامة.

"ج" اختبار مستوى الحرفية والآداء للعاملين بإدارة العلاقات العامة[1].

(ج) على مستوى الوحدات الكبرى:

١ -ان يكون لمدير العلاقات العامة الحق فى المشاركة فى اتخاذ القرارات ورسم السياسة العامة للمؤسسة، وأن تتاح له فرصة الاتصال المباشر الدائم بالإدارة العليا.

٢ -ان يكون البناء التنظيمى للمؤسسة بناءاً عضوياً متماسكاً ومتناسق الاجراء وليس بناءاً ميكانيكياً.

ويترتب على ذلك مقابلة الاحتياجات، وتحقيق الاهداف

---

(١) BLACK, SAM, op. cit., P. 154.

الاتصالية على مستوى الوحدات الصغرى. وتجنب كل أشكال الاضطرابات والصراع بما يتحقق معه الرضا الوظيفى بين العاملين على مستوى الوحدات الكبرى(١).

ولقد أكدت معظم دراسات وبحوث الاتصال فى مجال العلاقات العامة أن السيمتيرية أو الاتصال المتماثل ثنائى الاتجاه، هو أفضل استراتيجية يمكن أن تتبعها إدارة العلاقات العامة الناجحة بأية مؤسسة، وذلك لأنه أكثر النماذج أخلاقية ومسئولية اجتماعية. كما يتميز ذلك النموذج بالفعالية عند الاستعانة به فى أنشطة العلاقات العامة، ولقد وجد "جرونج" من خلال دراسته للعديد من المؤسسات أن مرجع المشكلات التى تعانى منها يعود لتطبيقها النماذج لا تتفق مع طبيعتها، كما وجد أن النموذج السيمترى ثنائى الاتجاه هو أقدر النماذج على حل وإدارة الصراع داخل المؤسسة(٢).

ويؤكد "لندبورج" على أهمية وقيمة ذلك النموذج التطبيقى فى تحقيق الأهداف، حتى أن البرامج الاتصالية التى تتبع ذلك النموذج تعد أكثر نجاحاً من غيرها، وإن عمدت فى بعض الأحيان إلى استعارة بعض التكنيكات الخاصة بالنموذج اللاسيمتيرى، ويعتمد النجاح فى تطبيق ذلك النموذج ثنائى الاتجاه على:

(١) طبيعة وضع الوظيفة الاتصالية فى التنظيم ومكانتها فى النسق الادارى الفرعى.
(٢) مدى تكامل واندماج وظائف العلاقات العامة فى قسم واحد لتسهيل تحقيق الأهداف الادارية.
(٣) تطوير بناء ديناميكى أفقى داخل الاقسام بهدف تحقيق

---

(١) Ibid., P. 155.

(٢) BOTAN, CARL, HAZLTON, VINCENT, op. cit., P. 41.

المرونة الكافية لوضع أهداف استراتيجية جديدة[١].

وبهذا نجد ان النماذج الخاصة "لجرونج" تصف نشاط العلاقات العامة كما هو فى الواقع الفعلى، بينما تصف النماذج المعيارية ما يجب ان تكون عليه أنشطة العلاقات العامة. علما بأن النموذج السيمترى هو أفضل النماذج التى يمكن ان تتبعها إدارة العلاقات العامة بالمؤسسة[٢]، نظراً لما يتميز به النموذج السيمترى من مرونة وواقعية فى الأداء والتطبيق.

علاوة على ذلك يرى "جرونج" أن هناك حاجة ماسة لمزيد من الدراسات والأبحاث التى تقدم تفسيرات أفضل، تمكن الباحثين من وضع نماذج أكثر دقة للعلاقات العامة، متضمنة دور العلاقات العامة فى وضع السياسة العامة للمؤسسة ودورها فى عملية صنع القرار، ومدى السلطة المتاحة لقسم العلاقات العامة ومدى الدعم الذى تقدمه الإدارة، وترى "ميرى لاند" أن هناك فجوة بين تلك العوامل ونماذج العلاقات العامة، ويطرح "جرونج" وجهة نظره التى ترى أن تلك النماذج صالحة للتطبيق بما يتفق مع خصوصية الموقف، ولقد دعمت "ميرى لاند" ذلك الرأى مؤكده أن المؤسسة لابد وأن تستخدم نماذج مختلفة للعلاقات العامة من وحى الموقف الذى تمر به، ومن ثم فإن المؤسسة تلجأ إلى أنماط سلوكية متنوعة وتستخدم ميكانيزمات موقفيه، بما يتناسب مع احتياجات المؤسسة وما قد تواجهه من مشكلات[٣].

ويؤكد كل من "سكوت كتليب، والآن سنتر" "Cutlip, Center" على أن العلاقات العامة يجب أن تكون مزيجاً بين

---

(١) LINDEBORG, RICHARD, op. cit., P.8.

(٢) GRUING, JAMES, op. cit., P. 368.

(٣) PAVLIK, JOHAN, op. cit., P. 130.

الأسلوب السيمترى ثنائى الاتجاه والأسلوب اللاسيمتيرى وهو ما أسماه "ميرفى – Murphy" بالنموذج "الدافعى المختلط" "mixed-motivemodel" [١] إن النموذج الأفضل الذى يمكن أن تتبناه أى مؤسسة يتوقف على طبيعة المناخ الاجتماعى والبيئة التى تواجهها المؤسسة وتتفاعل معها ، ومن ثم فإن النموذج السيمترى هو أكثر النماذج نجاحاً فى تحقيق الفعالية بالنسبة لنشاط إدارة العلاقات العامة داخل وخارج المؤسسة لما يتميز به من مرونة وتوازن وإزدواجية إيجابية فى العلاقة الاتصالية بين الإدارة العليا وجماهيرها الداخلية والخارجية والمؤسسة والمجتمع الذى تنتمى إليه، كما أن إدارة العلاقات العامة فى ذلك النموذج تحتل مكانة تليق بها، ويصبح معترفاً بوضعها وإسهامها كإدارة مستقلة وليس تابعة فى المؤسسة، كما يحصل اخصائيوها وممارسوها على الاحترام والتقدير ويصبح وأيهم موضوعاً للاعتبار.

(١) GRUING, JAMES, op. cit., P. 369.

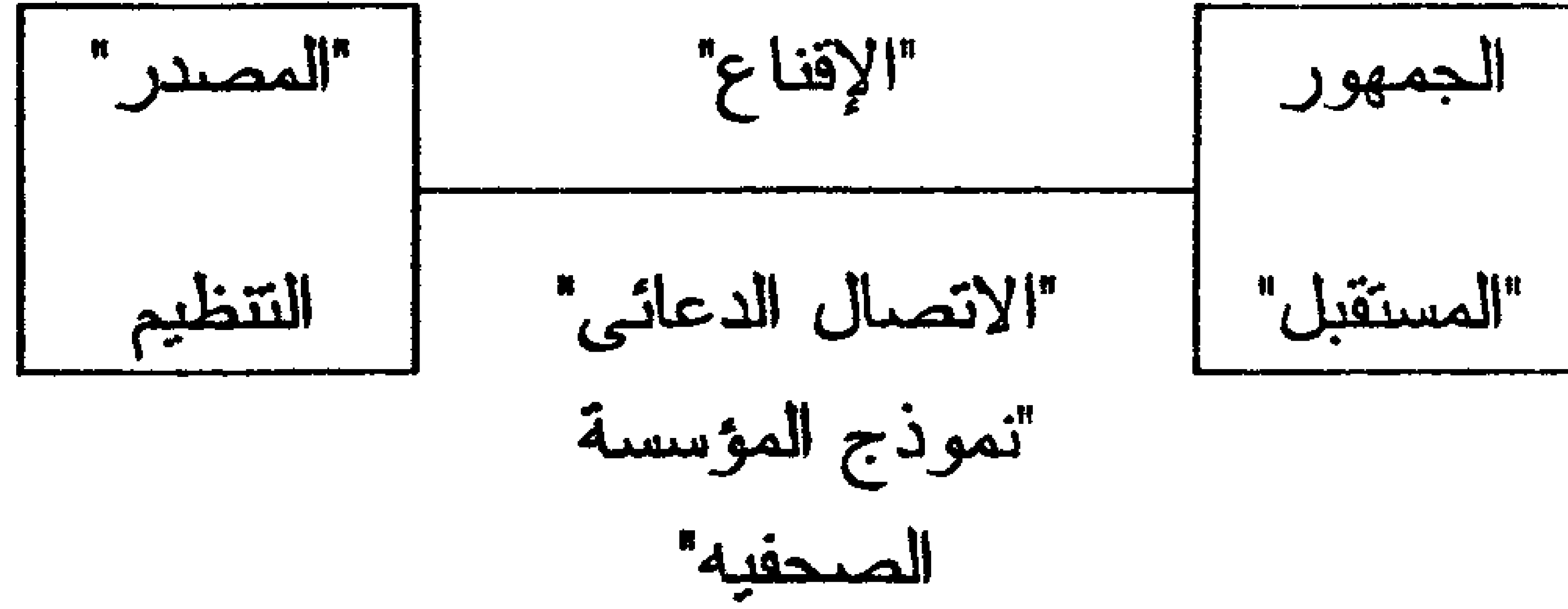
النموذج Model

	نموذج المؤسسة الصحفية Pressagentry	نموذج إعلام الجمهور Public information	النموذج اللاسيمتيرى Two way asymmetric	النموذج السيمتيرى Two way symmetric
١ـ الهدف:	الدعاية	نشر المعلومات	الاقناع العلمى	التفاعم والفهم المتبادلين
٢ـ طبيعة العملية الاتصالية	: اتصال أحادى الاتجاه لا يهتم بالحقيقة	اتصال أحادى الاتجاه تحتل الحقيقة مكانه هامة	ثنائية الاتجاه ـ تعتد على التأثير غير المتوازن.	ثنائية الاتجاه ـ تعتد على التأثير المتوازن المتكافئ.
٣ـ نموذج الاتصال	المرسل ـ المستقبل	المرسل ـ المستقبل	المرسل ـ المستقبل ـ المرسل (التغدية المرتدة)	المرسل ـ المستقبل رد الفعل
٤ـ طبيعة الابحاث:	قليله ـ سطحية.	قليلة ـ هامة.	تشكيل ـ تعديل الاتجاهات	تشكيل وتعديل الاراء والاتجاهات بهدف فهمهما
٥ـ اهم روادها	P.T. Barnum	ايفى لى. Evy. lee	بيرنز	بيرنز
٦ـ مجالات التطبيق	مؤسسات الرياضه، المسارح ـ ترويج المنتجات	المؤسسات الحكومية غير الهادفة للربح.	المؤسسات الهادفة إلى الربح.	يصلح للتطبيق فى آية مؤسسة على اختلاف نشاطها
٧ـ نسبة تطبيقها	٪١٥	٪٥٠	٪٢٠	٪١٥(١)

(١) HARRISON, SHIRLEY, op. cit., P. 41.

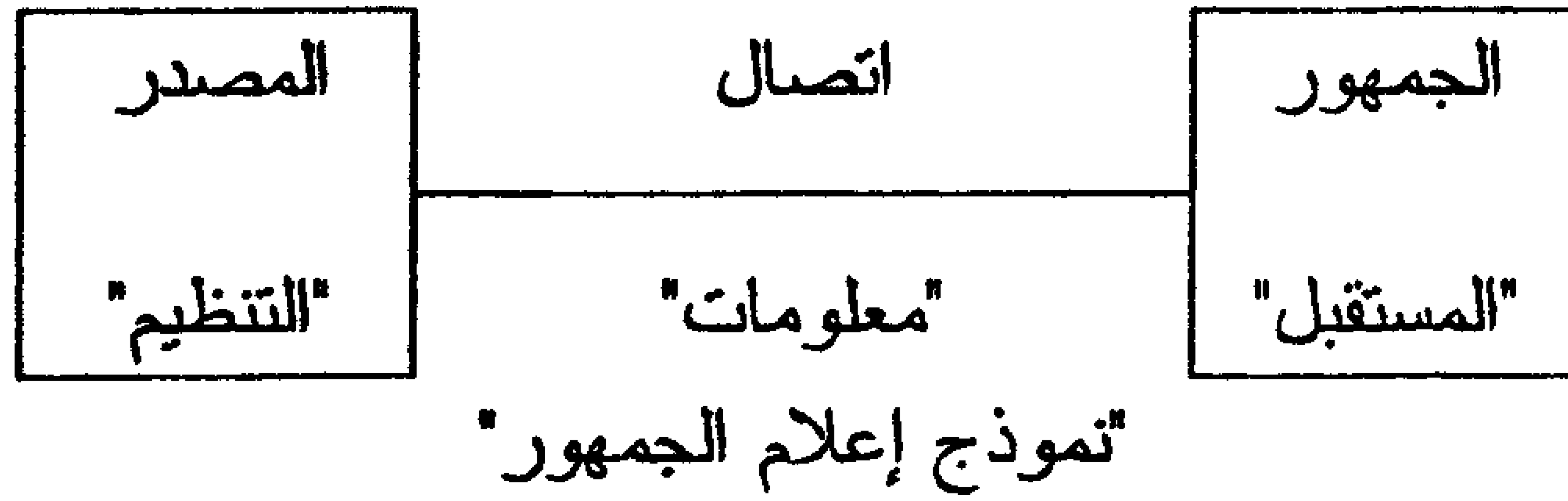
النماذج الاربع للعلاقات العامة" (لجرونج)

(١)



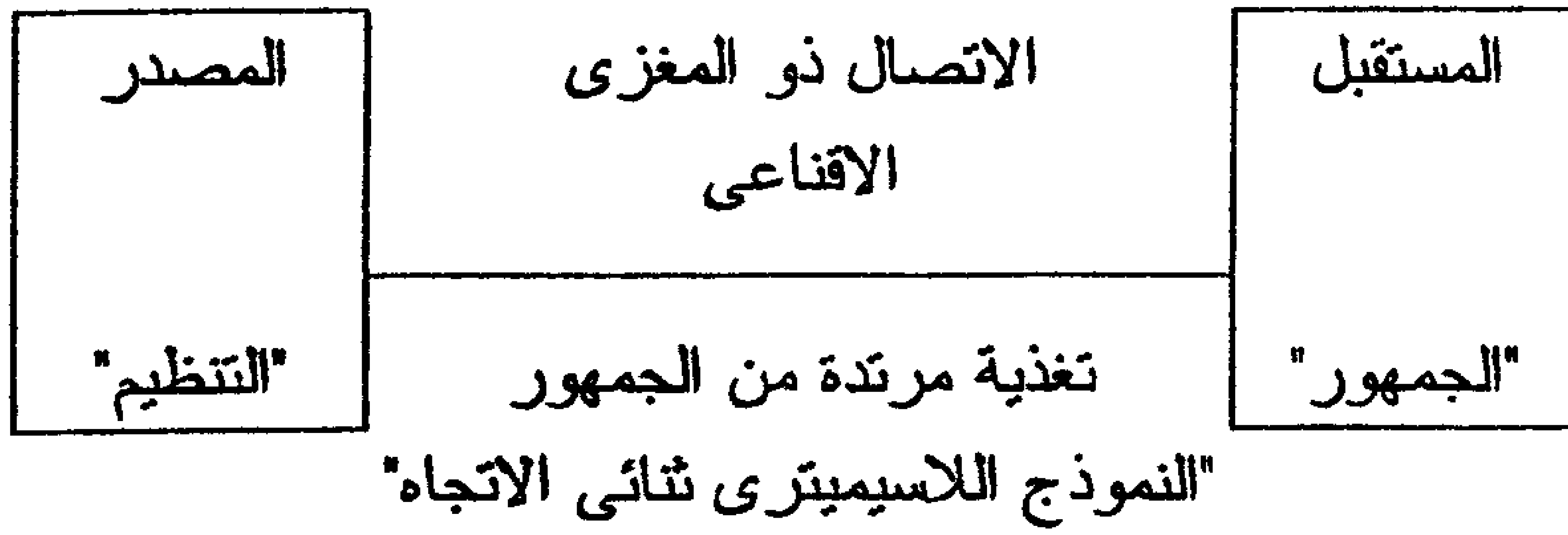
"نموذج المؤسسة
الصحفيه"

(٢)



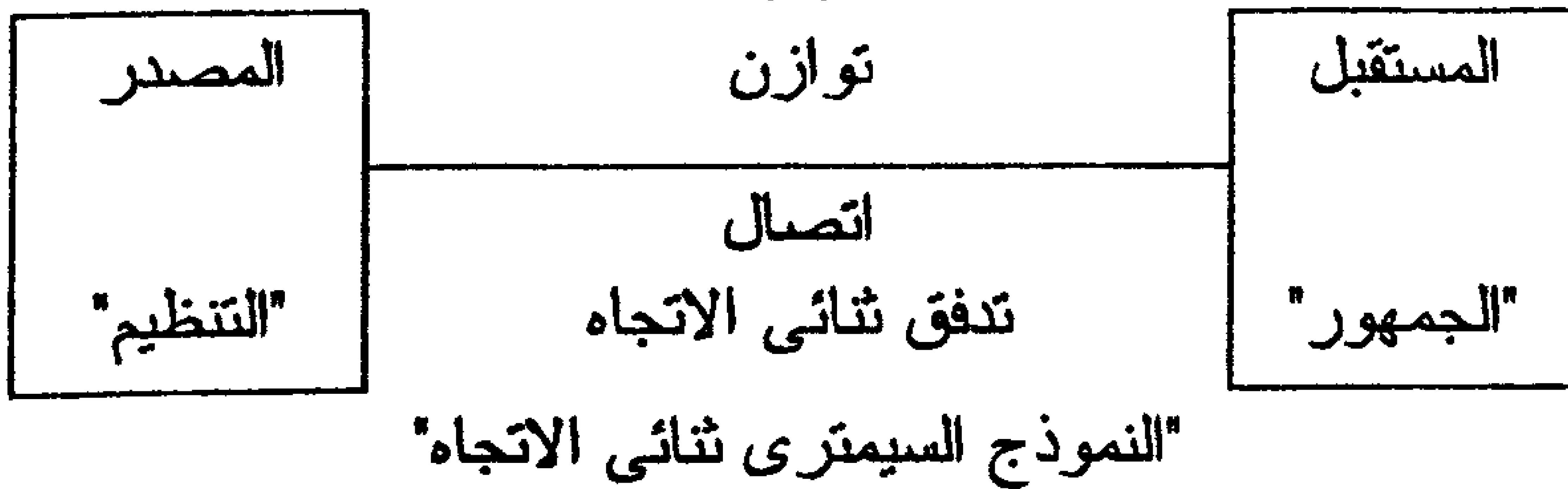
"نموذج إعلام الجمهور"

(٣)



"النموذج اللاسيميترى ثنائى الاتجاه"

(٤)



"النموذج السيمترى ثنائى الاتجاه"

٢- المدخل الاتصالى

كما قدمت النظريات السسيولوجية اسهاماً فى مجال العلاقات العامة، فإن للنظريات الاتصالية أهمية كبرى لا تقل عنها أهمية خاصة وأن الاتصال هو لب العلاقات العامة، فالعلاقات العامة هى فن اتصالى تطبيقى هادف وتمثل النظريات الاتصالية خلفية نظرية تمد ممارس العلاقات العامة بأرض صلبة للممارسة العملية القائمة على الدراسة المنهجية الموضوعية الدقيقة، والعلاقات العامة باعتبارها علماً يفيد من مختلف العلوم الاجتماعية والإدارية وعلوم الاتصال تتخذ من كل علم ما يناسبها ويسهم فى تطورها نحو مزيد من الفعالية فى الآداء.

أ - استمرارية الاتصال كنظرية فى العلاقات العامة:

Communication Continum: theory of Public Relations.

وتحتل النظرية الإتصالية فى العلاقات العامة مكانة هامة بالنسبة للنماذج السابقة عليها فى مجال الفكر الاتصالى والتنظيمى. وتهتم العلاقات العامة بالمداخل النظرية فى المجالات الاكاديمية المختلفة، كما تهتم بالاتصال الخطابى والصحافة وإدارة الاعمال، ويعد الاتصال مفتاح عمل العلاقات العامة[١]. حيث توازى أنساق الاتصال فى أهميتها بناءات السلطة الهرمية فى المنظمات وتعرف أنساق الاتصال بأنها شبكات مصممة من أجل نقل المعلومات داخل البناء التنظيمى على مختلف مستوياته، ويرى "دافيز وسكوت" أنه بدون الاتصال يتعذر قيام التنظيمات، لأن الاتصال يمثل العملية

---

(١) GIBSON, DIRK, "The Communication Continum: A Theory of Public Relalions" Public Relations Review, Jai, press, Vol 17, No 2, 1991, P. 175.

الوحيدة التى يتم من خلالها التفاعل بين الأفراد وبدون الاتصال لا توجد الجماعة، إن شبكات الاتصال الرسمى فى أى مؤسسة تكمن داخل بناء السلطة، وتنطوى على قنوات صاعده وهابطة، رأسية وأفقية. وإلى جانب تلك الشبكات الرسمية توجد شبكات أخرى للاتصال غير رسمية تعبر عن العلاقات الشخصية المتبادلة بين أعضاء التنظيم(١).

ويعرف الاتصال وفقاً لقاموس ويبستر بأنه فن التعبير عن الأفكار، أو علم نقل أو تناقل المعانى والمعلومات وينقص ذلك التعريف الدقة حيث يتجاهل الطبيعة الثنائية للاتصال ويأتى قاموس اكسفورد ليقدم تعريفاً أكثر دقة حيث يعرفه بأنه عملية تبادل الأفكار والمعانى والرموز بالكلام أو الأشارة أو الكتابة. فالعملية الإتصالية تتمثل فى نقل المعلومات وفهمها من خلال إستخدام الرموز المشتركة "Commn Symbols" بين الأفراد(٢).

ويقع الاتصال فى قلب نشاط العلاقات العامة، ومن منظور استمرارية الاتصال توجد العلاقات العامة الفعاله عندما تكون الاحتياجات التنظيمية والفردية محددة إعلامياً وإقناعياً، وعندما توضع الإستراتيجيات والتكنيكات المناسبة التى تؤسس بناء على المسئولية الاجتماعية، وبعبارة اخرى، يتحدد السلوك الاتصالى للعلاقات العامة كعملية مستمرة وفقاً لتفاعله مع العمليات الإعلامية والإقناعية ويرى "باسكين وآرنوف" أن مهمة العلاقات العامة داخل وخارج التنظيم تتمثل فى اختيار أنسب المعلومات لأنسب الجماهير، ومن ثم فان الوظيفة

(١) محمد على محمد، علم اجتماع التنظيم، مرجع سابق، ص ٤٤١.
(٢) HARRISON, SHIRLEY, op. cit., P. 30.

الاعلامية فى العلاقات العامة تتضمن بعض الأنشطة المتخصصة مثل النشر والإعلان، أما الإقناع فهو عنصر أساسى متضمن فى أنشطة العلاقات العامة، والإقناع ما هو إلا محاولة واعية لتغيير الاتجاهات لدى الأفراد والجماعات من خلال نقل وتبادل الرسائل الاتصالية المخططة. ويندرج تحت هذه النظرية أربعة تأكيدات أساسية:

أ - أن نشاط العلاقات العامة فى أساسه عمل أخلاقى مظهراً وسلوكاً.

ب -أن نظرية العلاقات العامة لابد وأن تكون مخططه وفقاً لدراسة احتياجات الجمهور.

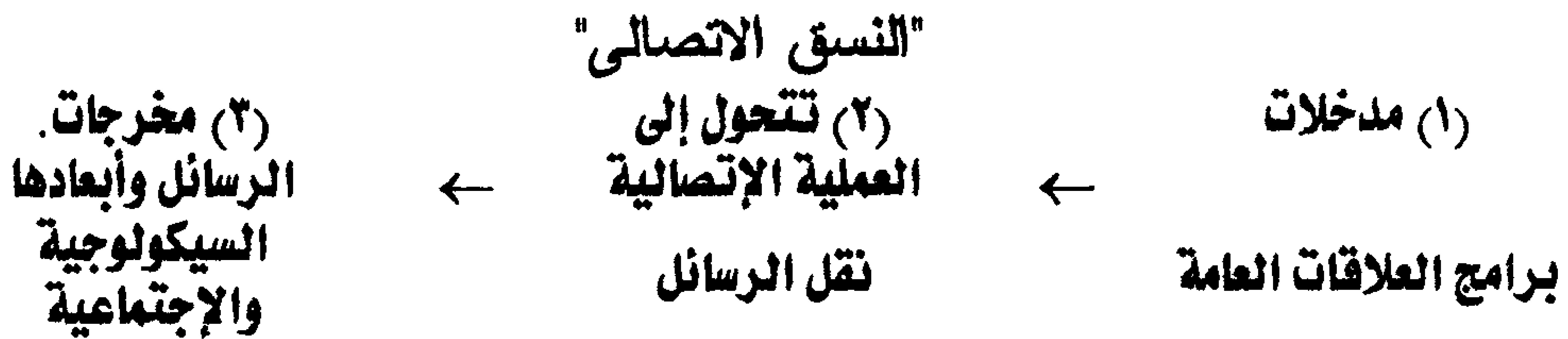
ج -التأهيل العلمى والاكاديمى لممارسى العلاقات العامة كأساس لنجاحهم فى آداء ادوارهم بالمؤسسات المختلفة.

د - أن العلاقات العامة يجب ألا تركز على الجوانب الإدارية فقط بل يجب أن تناول الجوانب السيكولوجية والسسيولوجية(١).

ويقدم النسق الاتصالى الحدود والمقاييس الوظيفية التى تربط بين البيئة والمؤسسة والجمهور كأنساق فرعية من النسق الأكبر، ولابد وأن تتسم الرسائل الاتصالية بالوضوح إذ أن عملية توصيل ونقل المعلومات، تعد عملية تكنيكية إدارية تتم من خلال القنوات الاتصالية المناسبة، فالعناصر التى يتضمنها النشاط الاتصالى تشمل [الجمهور، الضبط، المشاركة] وتكون مخرجات النسق الاتصالى متمثلة فى الرسائل الموجهه للجمهور، ويمثل قادة الرأى "opinion leaders" والجماعات المرجعية، وجماعات العمل مصادر للتأثير الإجتماعى، كما يتضح من

(١) GIBSON, DIRK, op. cit., P.P 178, 179.

خلالها المعنى المجتمعى للإتصال. ويستقبل الجمهور منبهات الرسالة الاتصالية من النسق الإتصالى الفرعى، ثم يقوم الجمهور بتقييم تلك المنبهات فى ضوء خبرة الأفراد والجماعات وتوقعاتهم المرتبطة بالعوامل السيكولوجية والاجتماعية، وهذه العوامل ليست بالضرورة معتمده فيما بينها، حيث تتغير من آن لآخر، كما تساعد تلك العوامل فى شرح أهداف الجمهور، ومناخ التغير ومراحله وعوامل التأييد أو الرفض، إن حالة أفراد الجمهور الداخلى والخارجى تعد مجالاً خصباً للدراسات الاتصالية ودراسات العلاقات العامة، ويؤدى الفشل فى تلك التحليلات إلى أخطاء فى مخرجات النسق الاتصالى الفرعى والنسق التنظيمى ككل، والعلاقات العامة كعملية تؤثر على الجانب الإدراكى والسلوكى. أن التغذية المرتدة من المخرجات البيئية والنسق التنظيمى تتأثر بنشاطات العلاقات العامة مثلها فى ذلك مثل سائر الانشطة الاتصالية[١].



- **التأثير فى الجمهور:**

وتشير النظرية الاتصالية إلى أن إدارة العلاقات العامة فى أى مؤسسة تخدم الإدارة العليا للمؤسسة من ناحية، والجمهور (داخلى وخارجى) من ناحية أخرى ويرى "باسكين" أن أساليب العلاقات العامة وأنشطتها تعتمد على المهاره فى الاتصال، ويؤكد "بوش هولز" أن هناك منطقة هامة لا يمكن

(١) LONG, HARRY, and HAZLETON, VINCENT, op. cit., P.P 11, 12.

تغافلها أو تجاهلها فى دراسات العلاقات العامة، وتطبيقاتها ألا وهى الاتصال فالاحتياجات الاتصالية للمؤسسة جزء أساسى من كيانها واستمرارها(١).

ويؤدى نظام الاتصال وظائف عديدة داخل المؤسسات، فشبكات الاتصال الرسمى تيسر عملية التنسيق بين أنشطة العمل المختلفة، التى تعكس درجة التخصص وتقسيم العمل السائد، ومن هنا يتحقق نوع من الاستقرار فى أداء هذه المهام التنظيمية بما يزيد من فعالية التنظيمات، وقدرتها على الآداء، وبالمثل تحقق قنوات الاتصال غير الرسمى العديد من الوظائف التى تتعلق بتوازن المؤسسة وتكاملها وإن اتسم النسق الاتصالى غير الرسمى بالمرونة، والاتصال باعتباره عملية "Process" يعنى الديناميكية والتغير، فالأحداث، والعلاقات مستمرة ومتغيره وهذا يعنى أن عملية الاتصال هى عملية تعامل تتأثر بمتغيرات عديدة وتؤثر فيها(٢).

مما سبق يتضح أن النسق الإتصالى يحتل مكانة هامة فى الترتيب الهرمى للتنظيمات باعتباره شبكه معقده تعمل علي نقل وتوصيل المعلومات من وإلى المرسلين والمستقبلين" فضلاً عن أنه بدون الاتصال لا توجد التنظيمات. فالاتصال هو العملية الوحيدة التى يتم من خلالها تحقيق الترابط بين الأفراد والجماعات المكونة لذلك التنظيم.

وهنا تؤكد النظرية الاتصالية على أهمية إفادة العلاقات العامة من الانشطة الاتصالية المتعدده وتوظيفها كتكنيكات اتصالية تخدم المواقف التى تواجهها تلك الادارة، ومن

(١) GIBSON, DIRK, op. cit., P. 179.

(٢) محمد على محمد، علم اجتماع التنظيم، مرجع سابق، ص ٤٤٤.

مواطن القوة فى تلك النظرية أنها توضح وتفسر الاختلافات فى التفاعل الانسانى الرمزى بصورة تمكن الممارسين من تطبيق الاتصال بصورة عملية، كما تؤكد تلك النظرية على أهمية الالتزام بالمبادئ الاخلاقية، ومبادئ المسئولية الاجتماعية. إن الأمانه والمصداقيه والتدفق ثنائى الاتجاه للمعلومات واحترام الوجود الإنسانى هما الأهداف الاساسية للاتصال كعملية إعلامية إقناعية أخلاقية.

ب .- أهم النظريات الاتصالية فى مجال العلاقات العامة:

عادة ما تنتقل الرسالة الاتصالية عبر القناة الاعلامية أو الاتصالية إلى المستقبل، فليس معنى ذلك أن المتلقى قد أقتنع أو استجاب إيجابياً لمضمون الرسالة، لذلك كان لابد من دراسة بعض النظريات الاتصالية حتى يتسنى لممارس العلاقات العامة اختيار أنسب الوسائل وأكثرها قدرة على تحقيق الأهداف.

(١) نظرية الاتصال على خطوتين: The Two Step Flow Theory

وتقوم تلك النظرية على فكرة أساسية مؤداها أن هناك، جماعة من الافراد يطلق عليهم مصطلح قادة الرأى "Opinion Leaders" ويقومون بالحصول على المعلومات عبر الوسائل الاتصالية المختلفة وتتوفر لديهم مهارات تفسيرية وتحليلية تمكنهم من نقل وتفسير المعلومات والأفكار إلى الجمهور، وهنا يبدأ الاتصال من المصدر إلى قادة الرأى ومن قادة الرأى إلى الجمهور، ويعاب على تلك النظرية أنها لا يمكن أن تتحول إلى قاعدة عامة، حيث لا توجد جماعات ثابتة من قادة الرأى فى كل الموضوعات على تنوعها(١).

---

(١) WILCOX, DENNIS, NOLTE, LAWRANCE, Public Relations Writting and Media Techniques, Harper Collines Publishers, inc, 1990, P. 29.

(٢) نظرية الاتصال متعدد الخطوات: The Multistep. Flow Theory

وتعتمد تلك النظرية على دور المجموعات الصغيرة فى تشكيل الرأى العام، وتتلخص وجها النظر هنا فى أن هناك قادة للرأى فى الموضوعات المختلفة، ويتم ذلك عن طريق نقل الفكرة أو الموضوع المستهدف إلى قادة الرأى ومنهم إلى الأفراد المهتمون بالموضوع، ثم إلى أفراد الجمهور العادى(١)، والفكرة هنا أن قادة الرأى يتأثرون بقادة آخرين أكثر معرفة وقدرة على التحليل والتفسير.

(٣) نظرية جماعة الرأى: The Opinion-Group Theory

وتؤكد تلك النظرية على أن قادة الرأى لا يكون لهم التأثير النهائى فى تشكيل الرأى العام، وتركز تلك النظرية على أهمية الإقناع والحوار فى بلورة الرأى العام، فالأفراد ذوى المصالح والاهتمامات المتشابهة غالباً ما يتبادلون الحوار والنقاش حول تلك الموضوعات وغالباً ما يصلون إلى تحليلات ونتائج متشابهة، وغالباً ما يميل الأفراد إلى الانضمام إلى الجماعات التى تتواءم مع أفكارهم ومعتقداتهم ويتجنبون التى تتعارض معهم، والفرد الواحد قد ينضم لجماعات متعددة، ولكن لابد وأن تجمعه اهتمامات مشتركة بتلك الجماعات على اختلافها، وتختلف درجة التأثير والتأثر فى الجماعات الرسمية عنها فى الجماعات غير الرسمية، وكلما كانت علاقة الفرد بالجماعة اكثر استقراراً وثباتاً، وكلما تضمنت مشاركة فعلية من الفرد، كان التأثير فى الرأى العام والاتجاهات قوياً ومحتملاً، عكس الجماعات التى لا يكون فيها الفرد عضواً نشطاً أو فعالاً(٢).

---

(١) عبد العزيز النجار، العلاقات العامة، مدخل بيئى، المكتب العربى الحديث، الاسكندرية، ١٩٩٣، ص ١٦٤.

(٢) WILCOX, DENNIS, NOLTE, LAWRANCE, op. cit., P. 29.

(٤) نظرية القائم بالاتصال: The Communicator Theory

وتركز هذه النظرية على دور القائم بالاتصال فى عملية الإقناع والتأثير فى آراء واتجاهات المتلقين، حسب المهارات الاتصالية التى يتمتع بها، وقدرته على الإقناع[١].

(٥) نظرية نشر الأفكار المستحدثة :

ولقد طور "إيفرت روجرز" تلك النظرية، وتتضمن خمس مراحل أساسية لعملية انتشار الأفكار:

(أ) الوعى: awareners وهنا يكتشف الفرد المفكره أو يتعرض لها لأول مرة.

(ب) الاهتمام: interest: عندما يحاول الفرد الحصول على مزيد من المعلومات فإن ذلك يعد مؤشراً على اهتمامه بالمضمون.

(ج) المحاولة: Trail: وعندئذ يحاول الفرد أن ينقل الفكرة إلى الآخرين.

(د) التقييم: evaluation، وهنا يقرر الفرد ما إذا كانت الفكرة تتناسب أو لا تتناسب مع اهتماماته وميوله الشخصية ومصلحته الذاتية.

(هـ)التبنى: adoption، ثم يتبنى الفرد الفكره ويقتنع بها، وتدخل إلى حيز التفكير ثم تتحول إلى رأى[٢].

جـ - نموذج الاتصال الإقناعى:

لابد وأن يدرك أخصائى العلاقات العامة أبعاد العملية الاتصالية، والطريقة التى تؤثر بها وتتأثر فيها بالنسق الاجتماعى والثقافى، وتكون مهمته هنا، إقناع الجماعات والأفراد المنتمين

---

(١) عبد العزيز النجار، مرجع سابق، ص ١٦٤.

(٢) WILCOX, DENNIS, op. cit., P. 30.

إلى المؤسسة بالمشاركة، وهنا يمارس المختص نمطاً اتصالياً يطلق عليه "الاتصال الإقناعى" الذى يتضمن عناصر الفهم والقبول من قبل المستقبل، وبالتالى فإن الخطه الاتصالية لابد وأن تنطوى على دراسة للسلوك والاتجاهات والمعتقدات، ويرى أخصائيو العلاقات العامة أنه على الرغم من تعقد عملية الاتصال الاقناعى، إلا أنه إذا تم تحديد الجمهور المتعامل مع المؤسسة، وقدمت حقائق محدده عنه، فإن ذلك الجمهور سوف يسلك بما يدعم العلاقة بينه وبين المؤسسة، والواقع أن أبحاث الاتصال ما زالت تفتقر إلى الترابط فى دراستنا للعلاقة بين المعلومات والاتجاهات والسلوك.

وفى سنة ١٩٥٣ قام "كارل هوفلاند" وفريق من الباحثين بجامعة "ييل" بتقديم نموذج ينطوى على ستة خطوات أساسية تندرج تحت عملية الاتصال الإقناعى، وهى: الشرح والتفسير، جذب الانتباه، القدرة على التعبير، القبول أو الرفض، الحث، رد الفعل.

وفيما يتعلق بالخطوة الأولى فالغرض منها هو جذب الانتباه، وهو أمر ليس باليسير، فالمستقبل يتفاعل مع الرسالة الاتصالية حسب ما تثير فيه تلك الرسالة من اهتمام، وبصفة عامة يميل الجمهور للاستجابة للرسائل الاتصالية التى تتفق مع ميوله، فهناك قاعدة ترى أن الافراد غالباً ما يتجنبون الرسائل الاتصالية التى تحمل معلومات قد تتعارض مع آرائهم أو اتجاهاتهم الحالية ولقد رأى علماء الاتصال أن:

أ – يميل الأفراد إلى المعلومات التى تفيدهم وتثير الاهتمام عن تلك غير ذات الفائدة.

ب –يبحث الجمهور دائماً عن المعلومات التى تزيد من ثقتهم فى مصدر الرسالة.

ج -يزداد تقبل الأفراد للرسائل الصادرة من مصادر موضوع ثقة واحترام.

ثم يعبر الأفراد عن قبولهم أو رفضهم لمغزى الرسالة الاتصالية، ويترجم ذلك فى صورة رجع الصدى أو رد الفعل(١).

ويعد ذلك النموذج من أهم النماذج التى يجب أن يستعين بها خبير العلاقات العامة فى المؤسسة عند رسم الخطط ووضع الإستراتيجيات، وتصميم الحملات الإقناعية. إذ تقدم اساساً علمياً واضحاً يسهم فى زيادة نسبة نجاح تلك الحملات.

ومن أهم النماذج الاتصالية التى يجب أن يضعها أخصائى العلاقات العامة محلاً لاعتباره نموذج هارولد لازويل. ويعد الإقناع نمطاً اتصالياً ذو خصوصية، وبالنسبة للاتصال الاقناعى كعملية فإنها تتخذ نماذج عدة، ولكنها لا تنطبق على كل المواقف والظروف، فما يتناسب مع موقف لا يتناسب مع آخر، ويتضمن "نموذج لازويل" [من، يقول ماذا، ولمن، وعبر أية قناه وبأى تاثير؟]، وعن طريق استخدام ذلك النموذج يمكن القول أن العملية الاتصالية الإقناعية تتضمن المصدر والرسالة والقناة والجمهور والتأثير، إن التغير فى أى مرحله من هذه المراحل قد يتسبب فى تغير الفعالية الاتصالية الإقناعية(٢).

وبالنظر إلى العلاقات العامة كعملية فإنها تتضمن:-

اولا: المصدر: لابد وإن تتوفر فى مصدر الرسالة الاتصالية الإقناع والقدرة على التعامل مع الجمهور، كما يجب أن يتمتع المصدر بالمصداقية، وبالنسبة لاخصائى العلاقات العامة كمصدر للرسائل الاتصالية فلابد وأن يكون هناك اتفاق بين ما تقوله

---

(١) OXLEY, HAROLD, The Principles of Public Relations, Biddles L,t,d, 1988, P.P. 59- 61.

(٢) جيهان رشتى، مرجع سابق، ص ٨٤.

المؤسسة لجمهورها وما يقوله خبير العلاقات العامة، ويرى "ماكجواير" أن مصداقية أخصائى العلاقات العامة تشمل عنصرين أساسين، المعرفة والخبرة، والموضوعية فممارس العلاقات العامة لابد وأن يلم بموضوع الإقناع الماماً كاملاً حتى يثق به الجمهور، وتتضح مهارة أخصائى العلاقات العامة فى قدرته على تقديم الرسالة الإتصالية وإقناع أفراد الجمهور بموضوعية، وإيجاد نوع من التقارب الإيديولوجى بين المصدر ومستقبلى الرسالة الاتصالية.

ثانياً: الرسالة: عندما تعد الرسالة الاتصالية لتقديمها للجمهور لابد وأن تحدد ماذا تحمل تلك الرسالة ولمن توجه ومتى توجه.

ثالثاً: الوسيلة: يقول "مارشال ماكلوهان" الوسيلة هى الرسالة، وتعد الوسيلة عنصراً هاماً فى تقديم الرسالة الاتصالية، ولقد أكدت الأبحاث والدراسات الاتصالية أن الوسائط الاتصالية غير متساوية الكفاءة فى نقل تلك الرسائل، **ويجب على أخصائى العلاقات العامة بالمؤسسة أن يتعرف إلى أكثر الوسائط الاتصالية قدرة ونجاحاً، فمثلاً يعد الاتصال الشفاهى المباشر أفضل من الاتصال المكتوب، ويمثل الاتصال على خطوتين أو ما يسمى "بقادة الرأى" وسيطاً حيوياً لنقل الرسائل الاتصالية وتحقيق الأثر السلوكى المطلوب، إن الشعار المؤدى إلى النجاح فى عمل إدارة العلاقات العامة هو "إعرف جمهورك" إن تحديد الجماهير والتعرف على خصائصها تسهل من مهمة أخصائى العلاقات العامة.**

التأثير: عندما يقدم المصدر رسالة للجمهور فإنه يهدف إلى تحقيق أغراض محدده ولذلك فإن الخطوة النهائية فى عملية الاتصال الإقناعى هى تحديد الأثر المتحقق بالفعل، ومقارنة النتائج بالأهداف الأصلية وفى بعض الاحيان قد لا يتمتع المصدر الاتصالى بالمصداقية الكافية لدى الجمهور، وبالرغم

من ذلك يقتنع الجمهور وقتياً بالرسالة وبمرور الوقت قد يتذكر الأفراد الرسالة وينسون المصدر وهذا ما يسمى بالتأثير الكامن. ومن أهم السمات التى يجب أن تتصف بها برامج العلاقات العامة "الفعالية الاتصالية" فالاتصال يبدأ بالمرسل المتمثل فى أخصائى العلاقات العامة ثم المستقبل المتمثل فى أفراد الجمهور الداخلى والخارجى والذى يتلقى الرسالة الاتصالية عبر قناة أتصالية محدده وينتج عن ذلك رجع الصدى(١).

- النموذج الاتصالى:

إن تنوع أنشطة العلاقات العامة قد يختبر من منظور العملية الاتصالية، ويعمل هذا النموذج على تقدم إطار للعمل يختبر العلاقات العامة كمفهوم وفقاً للمبادئ الاتصالية والتأثيرات المختلفة للاستراتيجيات الاتصالية، إن تقييم نشاط العلاقات العامة بدون الاعتماد على نتائج العمليات الاتصالية قد يؤدى إلى مشكلات عده، إذ ترتبط العلاقات العامة كمفهوم وتطبيق بالجهد قبل ارتباطها بالنتائج ولذلك فإن دراسة النمط الاتصالى لا يعد ذو فائدة ما لم يتم الربط بين عناصر النمط الاتصالى والنتائج المتحققة، ويختبر ذلك النموذج العلاقات العامة طبقاً للتكنيكات والمناهج الاتصالية المتبعة، بالاعتماد على النظرية الاتصالية، لتحديد ما إذا كان الجهد المبذول من قبل إدارة العلاقات العامة مطابقاً للقواعد ومبادئ فعالية الاتصال أم لا(٢).

---

(١) NEWSOM, DOUG, CARRELL, BOB, Public Relations Writting, Wadworth, inc,U.S.A, 1991, P.P 45- 49.

(٢) HALLAHAN, KIRK, “The Pardigm Struggle and Public Relations Practice,” Public Relations Review, Vol 19, No 2, Jai, press, Greenwich, London, 1995, P 202.

إن دراسة وتوظيف النظريات الاتصالية فى مجال عمل العلاقات العامة، يمكن أن يجعل من الاتصال مقياساً لفعالية النسق الاتصالى على المستوى الداخلى والخارجى وتحديد العوامل المؤثرة على العمليات الاتصالية، إذ يمثل ذلك أساساً لتشكيل سياسة جديدة للعلاقات العامة. تتمكن من خلالها من تحقيق النتائج المرجوة على مستوى إدارة العلاقات العامة من جانب، وعلى مستوى المؤسسة ككل من جانب آخر.

٣- نماذج أخرى للعلاقات العامة:

وهناك مجموعة أخرى من النماذج التى تتناول العلاقات العامة بالتوضيح أو التفسير

أو تقدم اسلوب عمل مقترح وفيما يلى عرضها:

أ - نموذج العملية: Public Relations Process Model

يرى نموذج العملية أن العلاقات العامة لابد وأن تختبر كمجموعة من الأنشطة المستمرة، كما تؤكد على ضرورة تحديد مستويات التخصص والحرفية التى يتميز بها ممارسو العلاقات العامة بالمؤسسة، ويهدف ذلك النموذج إلى تنمية وتطوير مداخل نظرية متكاملة لدراسات وتطبيقات العلاقات العامة[١]. إن العلاقات العامة كعملية يمكن النظر إليها كما لو كانت نسقاً أو نموذجاً مفتوحاً "Open System" يشتمل على مقاييس البيئة المحيطة كما يشتمل على أنساق فرعية تتمثل فى المدخلات والمخرجات والجمهور، وكل من هذه الأنساق الثلاثة تحمل فى داخلها مدخلات ومخرجات خاصة بها، كما تتم بداخلها سلسله من العمليات والعلاقات المتشابكة والمعقدة والتى تتفاعل مع بعضها البعض فى إطار النسق الكلى[٢].

---

(١) HALLAHAN, KIRK, op. Cit., P. 201.

(٢) LONG, LARRY, and HAZLETON, VINCENT, op. cit., P. 8.

ب - النموذج السلوكى: **Behavioral Paradigm**

ويؤكد ذلك المدخل على أن أكثر المقاييس ملائمة لاختبار نشاط (جهد) العلاقات العامة يجب أن يكون على مستوى، الافراد أو الجماعات المستهدفة، ويرى المدخل السلوكى أن نجاح برامج العلاقات العامة يتمثل فى قدرتها على جعل الجمهور المستهدف يتجاوب مع المؤسسة بالعمل والمشاركة، وبخاصة الجمهور الداخلى، ويؤكد ذلك المدخل على أن العلاقات العامة لابد وأن تخطط نشاطها بهدف التأثير فى السلوك الاجتماعى، ويشمل هذا التأثير فى المعتقدات والآراء والاتجاهات(١). كما يهتم المدخل السلوكى بدراسة الدوافع والحاجات ونظام القيم وأنماط القيادة وأسلوب تكوين الجماعات والتنظيمات الرسمية ودراسة الصراع التنظيمى، وأساليب تحقيق التوازن وممارسة السلطة(٢). ويعاب على هذا المدخل أنه يركز على العنصر الانسانى داخل التنظيم، وبالتالى فإنه يفترض أن محددات الأداء الادارى والتنظيمى تقع داخل المؤسسة، وذلك يعنى أن المؤسسة تمثل نظاماً شبه مغلق، لا يتأثر بالبيئة الخارجية إلا فى نظام ضيق، بالرغم من أن العنصر الإنسانى له خصائص يتشكل معظمها خارج المؤسسة، كما أن توظيف المنظمة للأفراد يفتح قناه تأثر وتأثير بين البيئة الخارجية والمؤسسة، فضلاً عن ذلك أن الافتراض بأن محددات الأداء الإدارى والتنظيمى تكمن فى العنصر البشرى معناه أن يقتصر مجال بحث الإدارة فى حالة وجود مشكلات على وجود المؤسسة. ومثل هذه النظرة تتسم بالقصور، حيث تغفل تحليل التغيير الذى

---

(١) LONG, LARRY, HOZLTON, VINCENT, op. cit., P. 10.

(٢) محمد منير حجاب، سحر وهبى، المداخل الاساسية للعلاقات العامة، مرجع سابق، ص ٩٨.

يحدثه اتصال المؤسسة بالبيئة الخارجية من خلال العنصر البشرى، كما تفعل تأثير المؤثرات البيئة الأخرى على الأداء الإدارى والتنظيمى[1].

جـ - نموذج المشكلات الاجتماعية: Scocial Problems Paradigm

ويفترض ذلك المدخل أن مشكلات العلاقات العامة فى جوهرها ذات طبيعة اجتماعية، وأن العلاقات العامة يجب أن تدرس وتقسم على أساس الكيفية التى يتعامل من خلالها متخصصى العلاقات العامة مع مجتمع التنظيم ككل، ويشير ذلك المدخل إلى أن عمل العلاقات العامة لا يقتصر على مجرد التأثير فى سلوك الجماهير المتنوعة، ولكن يستهدف التأثير فى السلوك التنظيمى، كما يؤكد ذلك المدخل على ضرورة قياس وتحليل الرأى العام على المستوى الداخلى والخارجى وأهمية التعرف إلى اتجاهاته وسبل التأثير فيه بالدعم أو التعديل[2].

د - نموذج الفعالية التنظيمية الإدارية:

Organizational Managerial Effectivness Paradigm

ويختبر ذلك النموذج فعالية العلاقات العامة من خلال ما تؤديه من دور داخل وخارج المؤسسة، وتتحقق فعالية العلاقات من خلال قدرتها على مواجهة التوقعات التنظيمية، وتحقيق الاحتياجات الأساسية للتنظيم، مع الاحتفاظ بتوازن العلاقات مع الجمهور الداخلى والخارجى، وتوظيف أفضل الإستراتيجيات الاتصالية والإقناعية بهدف التأثير فى الرأى العام والاتجاهات وتدعيم الصورة الذهنية للمؤسسة فى مجتمعها[3].

---

(١) سمير محمد حسين، العلاقات العامة، عالم الكتب، القاهرة، ١٩٩٥، ص ٧٦.

(٢) HALLAHAN, KIRK, op. cit., P. 202.

(٣) HALLAHAN, KIRK, op. cit., P. 203.

ويفترض ذلك المدخل أن المنظمة تمثل كياناً اجتماعياً أو نظاماً مفتوحاً، تحتوى على أنظمة جزئية تتفاعل مع بعضها البعض، وتتفاعل مع الأنظمة الاكبر، والأشمل التى تمثل بيئتها، وتنشأ بينها وبين هذه البيئة صلات تأثير وتفاعل، ولقد قدم كل من "كاتزوكان" الخصائص الرئيسية للانظمة المفتوحة، والتى تتمثل فى استيراد الطاقة من البيئة، النشاط التحويلى، تصدير مخرجات من المؤسسة إلى البيئة، التغذية المرتدة، الاستقرار والتوازن الحركى، الاتجاه إلى التمايز الداخلى، الوصول إلى الهدف بأكثر من مسار وأكثر من نقطة بدايه، ويُعنى ذلك المدخل، بدراسة أبعاد تكوين البيئة الخارجية من حيث تمايزها أو تجانسها، تغيرها أو استقرارها، وطبيعة المطالب التى تفرضها على المؤسسة، والكيفية التى تواجه بها المؤسسة كل ذلك، كما يهتم ذلك المدخل بدراسة جوانب الأداء والمجالات المختلفة لعمل ونشاط المؤسسة وعلاقة تلك الجوانب ببعضها البعض بما يحقق التوازن والتكامل فى العلاقات مع البيئة الخارجية(١).

وبهذا يهتم ذلك المدخل اهتماماً جدياً بالعلاقات العامة الخارجية، والتعامل مع مختلف فئات الجماهير. كما يفيد فى فهم وتحليل الموقف العام للنظام الإدارى ككل باعتبار أن كل نظام يتكون من عدد من الأنظمة الفرعية تتفاعل من خلال [المدخلات، العمليات، المخرجات] كما أيضاً فى فهم دراسة عملية التفاعل بين مختلف العوامل والمؤثرات التى تتشكل فى ضوئها القرارات والسياسات(٢).

(١) سمير محمد حسين، العلاقات العامة، مرجع سابق ص ٧٨.

(٢) محمد منير حجاب، مرجع سابق، ص ١٠١.

هـ - النموذج الايكولوجى: Ecological Paradigm

وتتلخص فلسفة المدخل البيئى للعلوم الإدارية فى أن التنظيمات الادارية هى نتاج للبيئة ومن ثم فإنها تتأثر بالأنظمة الاجتماعية والثقافية والاقتصادية كما تؤثر فيها، وإذا نظر للعلاقات العامة كوظيفة من الوظائف التى تمارسها الإدارة، يلاحظ أنها تتأثر تأثراً واضحاً بالمتغيرات البيئية المحيطة بالإدارة (سياسية ، اجتماعية، اقتصادية، ثقافية، تكنولوجيه)، بالإضافة إلى العوامل الإدارية (المواد البشرية ، المادية، الفنيه)[1].

وتمد البيئة كنسق أكبر مجتمع التنظيم بمدخلات خارجية تؤثر فى الأنساق الفرعية الثلاث (المدخلات، المخرجات، الجمهور) وهذه المدخلات الخارجية تؤثر على المدخلات الداخلية لكل نسق فرعي، وهذه المدخلات الخارجية تتسم بالتعقد وتتكون من خمسة أبعاد متداخله ومتفاعله:

أ - **البعد السياسى والقانونى:** ويشمل القوانين الرسمية التى تحكم عمل المؤسسة ويتضمن ذلك سياسة المؤسسة نفسها وتنظيمها الإدارى.

ب -**البعد الاقتصادى:** ويتمثل فى إمكانية الانتفاع بالمصادر الاقتصادية وغير الاقتصادية بما يتفق وأهداف المؤسسة.

ج -**البعد الاجتماعى:** ويركز على الأفراد والجماعات أو ما يسمى "بسلطة الرأى العام" فالبيئة الاجتماعية تشمل العملاء وقادة الرأى والجماعات الاجتماعية التى تؤثر وتتأثر بتلك الأبعاد من خلال أنشطتهم الاتصالية.

د - **البعد التنافسى:** ويشمل كافة المؤسسات الأخرى التى تتشابه مع المؤسسة فى الانتاج أو الأهداف، ويتضح هنا

---

(١) محمد منير حجاب، سحر محمد وهبى، مرجع سابق، ص ٦.

أهمية حملات العلاقات العامة ودورها فى إعداد البرامج والخطط لمواجهة الأنشطة الاتصالية التنافسية.

هـ -**البعد التكنولوجى:** ويتمثل فى التقدم التكنولوجى والالكترونى فى أنساق المعلومات وتأثيرها على العمل والإنجاز، أيضاً الثوره فى مجال تكنولوجيا الاتصال وتوظيفها بصوره تزيد من فعالية نشاط العلاقات العامة فى مواجهة المشكلات المترتبة على التنافس أو التقدم التكنولوجى(١).

ومنذ أن طورت برامج العلاقات العامة من أجل خدمة أهداف التنظيم، أصبحت تلك البرامج تحليلية وصعبة المعالجة خارج نطاق التنظيم والعلاقات البيئية، وعندما تعطى تلك العلاقة محتوى معيارياً، يصبح مفهوم المسئولية الاجتماعية نظرية فى حد ذاتة، ويقدم "جيمس إيفرت" النموذج الإيكولوجى فى ضوء نموذج التكيف التنظيمى Organization adaption بالتوازن مع النموذج الإنتقائى: Selection model، ولقد تطور النموذج الإنتقائى لإحداث التكيف والتوافق مع المشكلات التنظيمية المعقده، ويرى "إيفرت" إن تلك المشكلات تتضح فى النموذج الإيكولوجى الذى يصف ويوضح التفاصيل التى يتم من خلالها العمل داخل التنظيم، وتنظر تلك النماذج للعلاقات العامة كوظيفة تتوسط بين العلاقات التنظيمية والبيئية، وفى هذا المدخل تستعد المؤسسة لتبنى المتطلبات البيئية من خلال تأسيس وإدارة علاقات النفع المتبادل، ويرى "كتليب وسنتر" أن المدخل الإيكولوجى يستخدم لتوضيح كيفية التفاعل بين المؤسسة وبيئتها الاجتماعية، ويقوم النموذج الإيكولوجى فى العلاقات العامة على تنظيمها كوظيفة إدارية مسئولة عن إدارة العلاقات بين المؤسسة

(١) LONG, LARRY, HAZLTON, VINCENT, op. cit., P. 9.

والجمهور والبيئة الاجتماعية للتنظيم، كما تقوم على فكرة المدخلات والمخرجات من خلال البرامج الاتصالية على المستوى الداخلى والخارجى للمؤسسة(١).

" أ " **نموذج التكيف: The adaptation model**

يعد مفهوم "التكيف التنظيمى" مفهوماً مركزياً فى النموذج الإيكولوجى، والتكيف التنظيمى يتمثل فى تلك العملية التى تتحقق من خلالها درجة توافق معينة بين المؤسسة وبيئتها الاجتماعية وذلك التوافق يمكن قياسه عن طريق العديد من العوامل مثل الرأى العام، طبيعة الاتجاهات نحو المؤسسة، الرضا الوظيفى، ويرى هانان وفريمان "Hannan & Freeman" أنه طبقاً لنموذج التكيف من وجهة النظر التنظيمية، تدار الوحدات الفرعية للتنظيم وفقاً لما تتيحه البيئة المحيطة من فرص، أو ما قد تمثله من تهديدات، بالإضافة إلى دورها فى توجيه استراتيجيات الاستجابة، وممارسة الضبط فى البناء التنظيمى، ويضيف المنظور الاتصالي أن نموذج التكيف ينظر للمؤسسة كما لو كانت "نسقاً تفسيرياً interpretative System" كما أن بعض أعضاء التنظيم صناع القرار تكون لديهم القدرة على تفسير الظروف البيئية والاستجابة لها، كما يرى "ويك" أن معظم المخرجات من البناء التنظيمى للمؤسسة تكون بناءاً على ظروف البيئة المحيطة. وتتكيف المؤسسة مع بيئتها كنتيجة للتفاعل معها من خلال دورة المدخلات والمخرجات، والتكيف هنا يمثل عملية ديناميكية مستمرة، ولقد قام كل من "Center" & "Cutlip"

---

(١) EVERETT, JAMES, "The Ecological Paradigm in Public Relations Theory and Practice", Public Relations Review, Vol 19, No 2, Jai, press, Grewich, London, 1993, P.P. 178, 181

بتطوير نموذج فى نظرية العلاقات العامة، حيث رأوا أن النموذج الايكولوجى ينظر للعلاقات العامة كاتجاه أحادى من قبل المؤسسة التى تتكيف مع بيئتها، كما يؤكدون على أن المؤسسة لابد وأن تكيف علاقاتها مع جمهورها، وأن تستجيب للمحيط الاجتماعى المتغير "Changing social milieu" ويضيف "Long & Hazleton" أن العلاقات العامة ما هى إلا وظيفة تستطيع من خلالها المؤسسة الاستجابة للبيئة المحيطة بما يحقق الأهداف التنظيمية، كما تساعد المؤسسة على التكيف مع جمهورها، إن الفكرة المحورية فى نموذج التكيف هى أنه عندما تتكيف المؤسسة مع بيئتها يكون ذلك ناتجاً عن قدرة التنظيم وإمكانياته على تغيير ذاته، ويرى سكوت "Scott" أن المؤسسة كى تستقر لابد وان تتكيف ولكى تتكيف لابد وأن تتغير.

"ب" النموذج الانتقائى: (الانتخاب) The selection model

ويعد ذلك النموذج من أكثر النماذج قرباً لإيكولوجيا التنظيم، ومن أهم ملامح ذلك النموذج مقولته بأن "التكيف يمثل مدخلاً لفهم التغيير التنظيمى"، ويرى فريمان "Freeman" أن مستوى التحليل فى ذلك النموذج ينتقل من المستوى الفردى التنظيمى إلى مستوى الجماعات ومن المفهومات الأساسية لذلك النموذج، القصور التنظيمى الذاتى، الجماعات التنظيمية، ويرى "Freeman" أن الهدف الأساسى هو فهم الخصوصية المورفولوجيه التى تؤثر على الجماعات داخل التنظيم، كما يضيف أن ذلك المستوى التحليلى يسهم فى تحديد الكيفية التى يستوعب بها التنظيم ذلك التغير، ويرى هانان وفريمان "Hannan, Freeman" أن نموذج التكيف قد فشل فى تقدير مشكلة الجمود التنظيمى، حيث يعد عاملاً محدداً لمقدار التغير التنظيمى اللازم

للاستجابة والتكيف مع شروط البيئة، ويضيفا أن الجمود التنظيمى ينتج من خلال الضغوط الداخلية والخارجية على المؤسسة والتى تؤدى إلى تغيرات فى النسق القيمى للتنظيم، فالجمود الخارجى ينتج عن القيود القانونية والاقتصادية، أيضاً السلوك التكيفى والقدرة على استيعاب التغيرات، ويركز ذلك النموذج على دور إدارة العلاقات العامة فى المشاركة فى عملية التغير[١].

و - عجلة برينشتاين: Bernstein's Wheel

تمثل عجلة "برينشتاين" نموذجاً اتصالياً ذو أهمية، حيث تسعى المؤسسة إلى الاتصال بجمهورها وتخطط له، وعلى سبيل المثال إذا كانت المؤسسه تنتج سلعة ما أو تقدم خدمة معينه، فإنها تحاول أن تكسب تأييد الجمهور لها من خلال بث الرسائل عبر القنوات الاتصالية المتاحة لها، وعندما يتلقى الجمهور الرسالة فإنه يقوم بعملية تنقيه "Flter" للمعلومات المتضمنة فيها فى ضوء خبراته السابقة ومدركاته الخاصة، وتقيم مهارة خبير العلاقات العامة بناءاً على قدرته على توظيف عناصر العجلة الاتصالية والتى تتمثل فى:

(أ) وسائط العلاقات: Media Relations النشرات، المؤتمرات الصحيفه، لقاءات الغذاء، الزيارات، وكلها وسائل تزيد من انتشار المؤسسة وتكسبها السمعة الطيبه، وتمكنها من تدعيم الاتجاهات الإيجابية من خلال التغطية الإعلامية البناءه المتكاملة.

(ب) التقديم الشخصى: Personal Presntation وتعتمد على الاتصال المواجهى المباشر بين شخص وشخص أو

---

(١) Ibid, P.P. 181, 183.

جماعة وجماعة أو شخص وجماعة وتعد ذات فعالية فى إحداث الأثر المطلوب وتصلح فى الاتصال بالجمهور الداخلى للمؤسسة.

(ج) التقديم غير الشخصى: Impersonal Presentation: ويتضمن الفيديو والسلايت واللوحات التوضيحية وغيرها.

(د) توضيح الكيفية التى يتم من خلالها إخراج المنتج أو تقديم الخدمة وذلك بشرح المراحل المختلفة لها وذلك عن طريق الرسائل الاتصالية التى ترسلها المؤسسة لجمهورها بالطرق المباشرة أو غير المباشرة.

(هـ)الدوريات، التقارير، والنشرات، الكتب، خطابات العاملين، مجلات الحائط كلها وسائل للاتصال بالجمهور.

(و) الإعلان: بتقديم معلومات على المؤسسة ومدى تميزها عن سائر المؤسسات الاخرى المشتركة معها فى نفس النشاط.

(ز) الرسائل المتبادلة : Correspondence: وتتمثل فى نمط استخدام الخطابات، الفاكس، التلكس، والرسائل الموجهه للجمهور(١).

وتتمثل القيمة الرئيسية لذلك النموذج فى أنه يساعد مستشار أو خبير العلاقات العامة على اختيار أفضل الرسائل الاتصالية وتحديد كيفية الوصول للجمهور، وإحراز أفضل النتائج.

ز - نظرية المباراة: Game Theory

تعد تلك النظرية من النظريات الهامة التى إذا ما أحسن فهمها، وتطبيقها أحرزت نتائج ثرية ذات قيمة لكل من المؤسسة وممارسى العلاقات العامة بها، وتزداد أهمية أية

(١) HARRISON, SHERLEY, op. cit., P.P. 44, 45.

نظرية أو قيمتها كلما كانت أكثر مناسبة للموقف والظروف الخاصة بالمؤسسة وكلما كانت هناك إمكانية وقدرة على تطبيقها بالأسلوب العلمى السليم.

تطورت نظرية المباراة فى الخمسينات من هذا القرن، ولقد طبقت فى علوم عده وأحرزت نتائج قيمة مثل علم الاجتماع وعلم النفس وعلم الاقتصاد، وتتعامل تلك النظرية مع مواقف قد تتسم بالتعاون أو بالصراع (موقف تنافسى)، وتعد ذات فائدة فى مجال وضع وتطبيق النماذج بالنسبة للعلاقات العامة كعملية، إذ تدرس هذه العناصر الأساسية المنظمة فى موقف تنافسى ما يهدف من خلاله كل عنصر إلى تأدية دوره على الوجه الأمثل فيما يطلق عليهم (اللاعبين Players) وبالتطبيق على العلاقات العامة قد يكون أولئك اللاعبون أو المتبارون أخصائيو العلاقات العامة والجمهور مثلاً، وهناك العديد من المواقف التى تعبر عن فحوى تلك النظرية[١] والتى تتمثل فى:-

(١) مباراة الحد الصفرى: Zero-Sum game:

وتفترض موقفاً مؤداه أن اللاعب أو المتبارى "أ" يؤدى دوره على النحو الامثل وبمهارة ومن ثم فإن المتبارى "ب" يخسر أمامه، وبمفهوم العلاقات العامة فإن نسبة الفوز إلى الخسارة تساوى صفر، مثال ذلك قد يكون لدى ممارس العلاقات العامة معلومات إذا نشرت، أو تسربت إلى خارج المؤسسة تؤدى لنتائج خطيرة تضر بسمعتها ومكانتها، ولكنها تسهم فى تحقيق الفائدة له إذا ما وصلت للمؤسسات الأخرى المنافسة، ومن هنا فإن خسارة "أ" [المؤسسة] تمثل مكسباً لـ "ب" [اخصائى العلاقات العامة]، وهنا تعتمد اللعبة على وجود طرفين يكون فيها مكسب طرف على حساب خسارة الطرف

(١) Ibid., op. 35, 36

الآخر. وتعد هذه اللعبة غير ذات فائدة فى مجال العلاقات العامة لأنها تمثل خطراً على صالح المؤسسه.

(٢) مباراة عدم تحديد الحد الصفرى: Non Zero Sum games

وفى هذا الموقف الذى يتميز بالتعاون يصبح لكل متبارى من الطرفين "أ" و"ب" فرصه كاملة وعادلة لكسب بعض النقاط من خلال التعاون بين المتنافسين وإدارة العلاقات العامة، بحيث تخرج الأطراف المتضمنة فى هذا الموقف بأقل قدر من الخسارة، بحيث يفيد كل من الكاسب والخاسر.

(٣) التوقيت المناسب Games Timing:

ويقوم ذلك الموقف على فكرة مؤداها أن أداء الدور المناسب فى الوقت المناسب؛ يحقق النتائج المستهدفة، وبمفهوم العلاقات العامة، يصبح أخصائى العلاقات العامة أكثر حنكه ومهارة إذا ما راعى تقديم، أو نشر معلومات معينة تهم جمهوراً بعينه فى الوقت الأمثل دون غيره، بحيث أن تلك المعلومات إذا ما نشرت فى وقت آخر قد لا تجذب الاهتمام أو نحقق النتائج المأموله، وتعد إستراتيجية التوقيت المناسب من أهم الإستراتيجيات الفعالة المطلقه فى مجال العلاقات العامة والتى ثبت بالممارسة أنها تحقق أفضل النتائج.

(٤) مباريات المساومة: Bargaing Games

وهنا يتسم الموقف التنافسى بالطابع الجدلى، حيث تتنافس الأطراف المتضمنة فى العملية من أجل الخروج بأفضل القرارات بهدف مراعاة الصالح العام، وهنا يمثل النقاش أو الجدل مفتاح الوصول إلى القرار الرشيد الذى يرضى ويراعى مصالح كافة الأطراف.

ولهذا تعد نظرية المباراة، من أهم النظريات التى يمكن أن تفيد العاملين فى حقل العلاقات العامة وخاصة إذا ما طبقت على المستوى الداخلى بالحرفية والتكنيكية التى تنطلق من الفهم

الصحيح لمغزاها ومضمونها، كما تسهم هذه النظرية فى التغلب على المواقف غير المستقرة، كما تزيد من فعالية برامج وخطط العلاقات العامة، وفى توجيه النقد البناء للإدارة العليا، إذ أن هذه النظرية تحدد الشكل الأمثل لعمل ادارة العلاقات العامة ، كما تمكن خبير العلاقات العامة من تبنى أفضل الاستراتيجيات التى تحقق أفضل مخرجات للمؤسسة، إذ تمثل هذه النظرية ميكانيزما هاماً يجيب على كافة التساؤلات والاحتمالات التى يمكن أن تواجه ممارسى العلاقات.

ح – النموذج الهيراركى للاستجابة Response Hierarchy model

يوضع نموذج الإستجابه الهيراركية، والذى يعد من أهم النماذج التى يمكن الاستفادة منها فى مجال عمل العلاقات العامة، إذ يؤكد على أهمية المعرفة والوعى لتحقيق التأثير المطلوب وكسب قبول الجمهور للحصول على النتائج المتوخاه والسلوك المستهدف من قبل الجمهور، وكلها تعد أهدافاً رئيسية للعلاقات العامة الناجحة فى المؤسسة.

وقد قدم "كوتلر "Kotler ذلك النموذج الذى يستخدم فى نماذج التسويق فى مجال العلاقات العامة أيضاً وذلك بهدف تحقيق الاستجابة المثلى من الجمهور الذى توجه إليه الجهود أو الرسائل الاتصالية، ويقوم هذا النموذج على عناصر مثل:

- المعرفة Cognitive: وتمثل المحاولة لوضع شئ ما فى عقول أو أذهان الجمهور.
- التأثير Affective: محاولة التأثير فى استجابات الجمهور بتغيير أو تعديل اتجاهاتهم.
- السلوك Behavioiral: حمل الجمهور على التصرف بطريقة معينه.

وبالرغم من أن تلك النماذج تطبق فى مجال التسويق إلا انها يمكن أن تصبح ذات أهمية إذا ما طبقت عن فهم صحيح

فى مجال العلاقات العامة، فالاستجابة المعرفية يقصد بها جعل الجمهور على وعى بقضيه أو موضوع أو منتج خدمى أو سلعى للمؤسسة، والتأثير يقصد به جعل الجمهور يفكر بطريقة معينة إزاء موضوع الرسالة الموجهة إليه، اما الاستجابة السلوكية فتحقق عندما يستطيع ممارس العلاقات العامة حمل الجمهور على المشاركة فى الحملات الاقناعية أو فى أى موضوع يمس المؤسسة[١]. إن ذلك النموذج يعد من النماذج الهامة التى يجب أن تتضمنها أى خطة أو حملة أو برنامج للعلاقات العامة، وخبير العلاقات العامة لا يستعين بكل النماذج أو كل العناصر التى تنطوى عليها النماذج، إذ يتنافى ذلك مع خصوصية المواقف التى تتعرض لها المؤسسة وخصوصية الجمهور الذى تطبق عليه تلك النماذج، ومن ثم فإن مهارة خبير العلاقات العامة تتضح فى قدرته على توظيف أفضل النماذج لأنسب المواقف.

خاتمة :

تعد العلاقات العامة علماً وفناً ووظيفة إدارية، تستهدف التأثير والإقناع، ولكى تؤدى العلاقات العامة دورها بنجاح لابد من التعرف على الطريقة التى يفكر ويسلك وفقاً لها أفراد الجمهور والتعرف على ردود أفعالهم إزاء المواقف والأحداث المختلفة، ومن الضرورى وجود أسلوب علمى للتعرف على تلك العوامل، ويتم ذلك التفسير فى ضوء النماذج الواقعية، والاجتماعية، والنفسية، والاتصالية والبيئية، حيث تستخدم كل تلك النماذج كمقاييس للتعرف على مدى فعالية العلاقات العامة، أو توظيفها كمرشد لتحقيق تلك الفعالية.

من ثم كان من الضرورى عرض مجموعة من النماذج المتنوعة للعلاقات العامة من مداخل متنوعة من أجل التعرف

---

(١) Ibid., P. 39.

إلى أفضل النماذج وأكثرها صلاحية للتطبيق، وفقاً للخصوصية النوعية والاحتياجات التنظيمية للمؤسسات المعينه بالدراسة، إن الاستعانة بالمداخل السسيولوجية والاتصالية ضرورة لا غنى عنها، إذ أن الهدف من تلك النماذج إيجاد وسيلة لتقييم نشاط العلاقات العامة من منظورات مختلفة وتحديد أكثر النماذج واقعية وقابلية للتطبيق بالقياس إلى واقع المؤسسات الإعلامية، فضلاً عن أن العلاقات العامة كعلم لا تنفصل عن كيان سائر العلوم الأخرى بحيث يفيد منها ويستعين بأحدث ما توصلت إليه تلك العلوم من أساليب وتكنيكات منهجية.

وفى ضوء التقدم الذى حققته العلوم الاجتماعية والإدارية منذ بداية النصف الثانى من القرن العشرين والذى أسفر عن ظهور المدرسة العلمية الجديدة فى الإدارة والتى تميزت ببعض الأسس والنظريات، من أهمها نظرتها إلى المؤسسة باعتبارها نظاماً مفتوحاً يؤثر ويتأثر بالبيئة الخارجية ايضاً ظهور ما يسمى "بمنهج النظم"، الذى يعتبر أن أى موضوع محل للدراسة يكون إما نظاماً قائماً بذاته أو جزء من نظام آخر، وان الدراسة العلمية يجب ان تهتم بدراسة النظام الأساسى والنظم التابعة له، وأن أى نظام يتميز بوجود المدخلات والمخرجات، كما ظهر المدخل الايكولوجى الذى أهتم بدراسة البيئة التى تحصل منها المؤسسة على مدخلاتها وتقدم لها مخرجاتها، وما تفرضه تلك البيئة من قيود على المؤسسة، ايضاً قدرة المؤسسة على التكيف مع تلك الظروف حتى تتم دوره المدخلات، والمخرجات بصورة متوازنة، وتتخلص فلسفة المدخل البيئى للعلوم الإدارية فى أن المؤسسة تعد نظاماً مفتوحاً على البيئة الخارجية ومتفاعلاً معها، ايضاً، الاستعانة بالنظريات الاتصالية فى دراسات وأبحاث العلاقات العامة والتى تعد موجهاً نظرياً يزيد من كفاءة عمل العلاقات العامة باعتباره علماً يقوم فى اساسه على الاتصال.

والجدير بالذكر أن الاستعانة بمثل تلك النظريات فى تصميم الاستراتيجيات، والحملات الاقناعية للعلاقات العامة فجعل من نشاطها أكثر واقعيه وعلمية بناء على دراسة الوسط الإجتماعى للتنظيم والبيئة التى تعمل من خلالها تلك الإدارة باعتبارها جزءاً من كل، كما أن الاستعانة بالنماذج تمثل موجهات نظرية تنبع من خصوصية واقع تلك المؤسسات بحيث أن النموذج الذى يصلح للتطبيق فى مؤسسه ما قد لا يصلح لمؤسسة أخرى حسب الهدف والإمكانيات المتاحة، إن الافتقار إلى خريطة محدده لأسلوب عمل إدارة العلاقات العامة في المجتمع النامى ومؤسسات تجعل من العلاقات العامة عملاً عشوائياً غير مخطط بما يفقده الفعالية وتحديد الهدف.

ونستنتج من تحليل النماذج النظرية المختلفة أن النموذج السيمترى ثنائى الاتجاه يعد من أنسب النماذج وأقربها للتطبيق فى المؤسسات الإعلامية والصناعية ذات الطابع الضخم والتى تتعامل مع انماط واسعة من الجماهير على المستوى الداخلى والخارجى وعلى اعتبار أنها مؤسسات ربحية فى المقام الأول كما انه يمكن الاستعانة ببعض تكنيكات النموذج اللاسيمترى، بحيث توظف تلك النماذج كاستراتيجيات موقفية مرنة تتناسب مع طبيعة الظروف والتغيرات والمؤثرات المختلفة، ومن خلال الإطلاع على التراث النظرى فى ذلك المجال وجد أن النموذج السيمترى ثنائى الاتجاه من أكثر النماذج نجاحاً من خلال ما تطبقه من برامج اتصاليه، كما يتسم ذلك النموذج بمقومات مثل الأخلاقية والفعالية وثنائية الاتصال والحرص على إقامة علاقات متوازنة فى ضوء محددات المسئولية الاجتماعية والصالح العام.

وعلاوة على ذلك فإن معظم المشكلات التى تعانى منها العديد من المؤسسات الحديثة يعود إما لممارسة إدارة العلاقات

العامة لنشاطها دونما وجود لنموذج نظرى محدد، أو لتطبيقها لنماذج لا تتفق وإمكاناتها المادية والبشرية، ونظراً لما تحققه ذلك النموذج من إنجازات لإدارة العلاقات العامة حيث تقوم السيمتريه فيه على التناسق والتكامل فى الاتصال والمعلومات والاقناع المعانى، ولقد عرض النظريات السسيولوجية التى تسهم فى فعالية جهود ممارس العلاقات العامة وكذلك النظريات الاتصالية باعتبار أن العلاقات العامة تجمع بين طياتها نشاطاً إنسانياً واجتماعيا وإدارياً وتنظيماً وأخيراً لا يتم ذلك كله إلا فى ضوء العمليات الاتصالية.

ومن هنا وجب على أخصائى العلاقات العامة بالمؤسسة، أن يحدد طبيعة التنظيم الذى يعمل من خلاله والأهداف التى يسعى إلى تحقيقها، والإمكانات المادية والبشرية المتاحة له، أيضاً طبيعة الإدارة وما تحتله من مكانة على الخريطة التنظيمية، وسلسلة العلاقات ونوعية الجماهير المراد التعامل معها، وفى ضوء تلك المحددات يمكن رسم الخطوات العريضة التى تدار وفقاً لها تلك الإدارة والنموذج الذى يتفق وطبيعة تنظيم المؤسسة عموماً وإدارة العلاقات العامة خصوصاً، بحيث لا تمارس العلاقات العامة كنشاط إرتجالى يأخذ من العلاقات العامة الامور السطحية البعيدة كل البعد عن عمق الواقع الفعلى للعلاقات العامة كنشاط يستحق الدراسة. إن الفهم الصحيح للعلاقات العامة ووضعها فى المكانة اللائقة على خريطة التنظيم؛ يعد طريقاً لاختيار النموذج الأمثل الصالح للتطبيق ليس على اعتبار ما يجب أن يكون، وإنما فى ضوء ما هو قائم بالفعل، بما يؤدى منطقيا إلى تحقيق الفعالية فى ممارسة الإدارة لأنشطتها وهو ما سوف يتم الإشارة إليه فى الفصل الثالث.

الفصل الثالث
ادارة العلاقات العامة فى المؤسسات الاعلامية

مقـدمـة:

أولاً : العلاقات العامة كإدارة فى المؤسسات الاعلامية

١ـ مكانة إدارة العلاقات العامة فى المؤسسات الاعلامية.

٢ـ الموقع التنظيمى لإدارة العلاقات العامة.

ثانياً : أسس البناء التنظيمى للمؤسسات المعاصرة

١ـ السلطة.

٢ـ التسلسل الوظيفى.

٣ـ الاتصال.

٤ـ الإجراءات والقواعد التنظيمية.

ثالثاً : تنظيم إدارة العلاقات العامة.

١ـ مبادئ التنظيم.

٢ـ أساليب التنظيم.

٣ـ جوانب التنظيم.

٤ـ أدوات التنظيم.

٥ـ الهيئة التنظيمية لإدارة العلاقات العامة.

رابعاً : التخطيط لنشاط العلاقات العامة.

١ـ مفهوم التخطيط.

٢ـ أهمية التخطيط.

٣ـ أهداف التخطيط.

٤ـ نموذج التخطيط.

خامساً : تقييم فعالية نشاط إدارة العلاقات العامة.

١ـ مفهوم الفعالية.

٢ـ مقاييس الفعالية.

٣ـ العوامل المؤثرة على فعالية العلاقات العامة.

خاتمة

مقدمة:

تحتل دراسات الفعالية مكانه هامة فى مجال بحوث ودراسات العلاقات العامة، حيث أن تلك الإدارة تعد ذات أهمية حيوية كجزء فعال من أجزاء النسق التنظيمى الأكبر الذى تنتمى إليه وتتبادل معه علاقة التأثير والتأثر من خلال، سلسله من العمليات التفاعلية المعقده. وتزداد قيمة تلك الإدارة كلما كان نشاطها بناءاً وإيجابياً ومحققاً للهدف الذى قامت الإدارة من أجله. وعندما تتحد الأهمية الشكلية مع الأهمية الفعلية؛ تتحقق الفعالية فى أنشطة وممارسات تلك الإدارة؛ لذلك لابد من مراعاة سلامة التطبيق والتوظيف اللذين تدعمهما المكانه المناسبة، والموقع التنظيمى الملائم بحيث تصبح إدارة العلاقات عاملاً مهياً يسهم فى تدعيم التوازن الإجتماعى داخل وخارج التنظيم.

ويمثل التنظيم بمفهومه الحديث عملية تسهم فى تحديد أوجه النشاط المطلوبة لتحقيق أهداف المؤسسة ووضعها فى هيكل تنظيمى متكامل، وشغل هذا الهيكل بأفراد ذوى كفاءة، مع تخصيص مدير أو رئيس لكل مجموعة من تلك المجموعات، وتقديم الإمكانات اللازمة لأفراد ذلك الجهاز التنظيمى لأداء واجبهم على النحو الأمثل، وتنسيق الجهود البشرية لتنفيذ السياسات المرسومة بأقل تكلفة ممكنة(١). وبناء على ذلك فالتنظيم ما هو إلا وحدات اجتماعية تتشكل عن طريق العلاقات التنظيمية وينتج عنها بناء تنظيمى يقوم على جماعات من الأفراد تتميز بوحدة الهدف والذى يتمثل فى مصلحة التنظيم وتحقيق الأهداف التى قام من أجلها، كما يعد التنظيم آداه اجتماعية هامة "Social tool" تربط الأفراد بالمصادر، كما

---

(١) سمير حسين، العلاقات العامة، مرجع سابق، ص ٩٣.

تسعى إلى خدمة الاحتياجات المختلفة للمجتمع. إن المشكلة الكبرى التى تواجه التنظيمات الحديثة تتركز فى سعيها المستمر للتوفيق فى العلاقات والمصالح بين الجماعات الانسانية، لما لهذا التوفيق من دور فى تحقيق الرضا الوظيفى، وتدعيم الروح المعنوية بما يعود بالنفع والفعالية على التنظيم ككل(١).

وعلاوة على ذلك، تمثل العلاقات العامة وظيفة تنظيمية تقوم الإدارة من خلالها بتوزيع الأدوار وتحديد المسئولية بالنسبة لمجالات العمل المختلفة وضمان تحقيق التوازن بين الأنساق المختلفة، كما تستطيع عن طريق توظيف التكنولوجيا الحديثة للاتصال فى مجال العلاقات العامة، دعم الاتصال الثنائى المزدوج بين الإدارة العليا والعاملين(٢).

إن تحديد فعالية إدارة العلاقات العامة ومدى قدرتها على الاضطلاع بمهامها يتوقف على وضعها ومكانتها داخل التنظيم، ومدى الاعتراف بقيمتها، وما يتوفر لها من إمكانات، وما يعترض سبيلها من معوقات، وهنا يثار تساؤل؟ هل إذا احتلت إدارة العلاقات العامة المكانة الملائمة والوضع السليم على الخريطة التنظيمية للمؤسسة، وتوفرت لها الإمكانات المادية والبشرية المناسبة، مع تطبيقها بالمفهوم السليم أولا، تستطيع إدارة العلاقات العامة كإدارة أن تحسن من ادائها لدورها؟ وأن يزيد ذلك من فعالية نشاطها؟، وهل يبدأ ذلك من الإدارة وصراعها من أجل تحسين وضعها داخل المؤسسة والمطالبة بمفهوم ومهام ومكانة وإمكانات مناسبة،؟ أم يأتى من الإدارة العليا وما توليه من اهتمام وتفهم لأهمية وقيمة تلك الإدارة؟

(١) ETZIONI, AMITIA, op. cit., P. 1,2.

(٢) السيد حنفى عوض، مرجع سابق، ص ١٢.

وسوف نعرض خلال الفصل الحالى للأسس التى تحكم البناء التنظيمى للمؤسسات الحديثة، وموقع إدارة العلاقات العامة وتنظيم نشاطها والتخطيط له وتحديد الفعالية والمحددات الموضوعية لتقييمها.

أولاً ـ العلاقات العامة كإدارة فى المؤسسات :

تحتل المؤسسات على اختلاف أهدافها كتنظيمات أهمية كبرى خاصة فى المجتمعات النامية، حيث أنها تتعامل مع قطاعات جماهيرية عريضة سواء على المستوى الخارجى أو على المستوى الداخلى ، ومن الطبيعى أن يكون لتلك المؤسسات إدارة علاقات عامة كبيرة الحجم بما يتناسب ووضعها وحجم علاقاتها وتعاملاتها.

وتتفرع المؤسسات الإعلامية لتشمل المؤسسات الصحفية، ودور الإذاعة المسموعة، والمسموعة المرئية، ووكالات الانباء، وشركات الاعلانات، ولكنها تتفق مع أية مؤسسات أخرى فى أن لها نفس نشاطات المؤسسات والمنظمات التجارية، مثل الإنتاج، والتسويق، وإن اختلفت طبيعة هذه النشاطات باختلاف المؤسسة واختلاف أهدافها، ونظراً لطبيعة المهنة الإعلامية فإن هذه الأهداف متحركة، ومن ثم فى التنظيم الإدارى لتلك النوعية فى المؤسسات تحتاج إلى مهارات خاصة، ومرونة إدارية، وقدرة على التنسيق بين مختلف الأقسام الإدارية والفنيه(١).

وتعمل المؤسسات على اختلاف أهدافها فى بيئة ذات خصوصية، إذ تتميز بوجود درجة عالية من التعرض للجمهور

(١) صالح ابو إصبع، خالد محمد خالد، ادارة المؤسسات الإعلامية، صبرا للطباعة والنشر، دمشق، ١٩٨٤، ص ١٩.

والتعامل معه، وتهدف تلك المؤسسات إلى تجنب الصراع، والاستجابة لمتطلبات المجتمع الأكبر، كما تواجه تلك المؤسسات ضغوطاً اقتصادية وتجارية، وفيما يتعلق بالمؤسسات الاعلامية يرى "جربنر" أن وسائل الاتصال الجماهيرى، تعمل تحت ضغط العوامل الخارجية المختلفة، مثل ضغوط المنافسة واجتذاب الجمهور، والقيود السياسية، والقانونية، فالسلطة قد تؤثر على تلك المؤسسات وخاصة فى المجتمعات النامية، حيث أن ملكيتها وتمويلها يكون فى يد الحكومات[(١)]. إن قدرة المؤسسات الإعلامية - على اختلاف اهدافها، وطبيعة نشاطها - على تحقيق التوازن بين الضغوط المختلفة التى تواجهها سواء على المستوى الداخلى أو الخارجى، تجعلها فى حالة ماسه إلى وجود إدارة مثل إدارة العلاقات العامة، شريطة أن يتم تنظيمها بأسلوب علمى سليم، بحيث تستطيع أن تحقق الفعالية فى أنشطتها، من خلال قدرتها على تنظيم علاقات المؤسسة داخلياً وخارجياً، وكسب الرأى العام والحفاظ على صورة ذهنية مثلى عن المؤسسة.

والمؤسسات الإعلامية، ما هى إلا مؤسسات تعبر عن كيانات اجتماعية منظمة، تعمل على خدمة الجمهور بمختلف شرائحه وفئاته، فالوسيلة الجماهيرية عبارة عن شخصية مؤسسة مهنية، تعمل وتتفاعل فى إطار اجتماعى يضم مؤسسات أخرى. وغالباً ما تعمل بالأسلوب الذى يعمل به الفرد الواحد، ويتفاعل فى موقف اجتماعى أقل تعقيداً. وخلاصة القول تمثل المؤسسة نظاماً اجتماعياً يقوم على العمل المشترك بغرض تحقيق اهداف محددة سلفا[(٢)].

---

(١) MCQUAIL, DENIS, WINDATH, SEREN, op. cit., P. 160.

(٢) ميرل، جون، لرينشتاين، رالف، الاعلام وسيلة ورسالة، ترجمة ساعد خضر العربى، دار المريخ للنشر والتوزيع، الكويت، ١٩٨٩، ص ١٣٦.

وتعد وسائل الاتصال من الوسائل الهامة للعلاقات العامة الحديثة، كما تعد مجالاً من المجالات التى تطبق فيها العلاقات العامة فى المجتمع الحديث، فحاجة تلك الوسائل للعلاقات العامة لا تقل عن حاجة العلاقات العامة لتلك الوسائل، وذلك لما لتلك الوسائل الجماهيرية من جماهير نوعية متعددة ترتبط مصالحها بها، وتسعى دائماً للحفاظ على ثقتها ومساندتها حتى يتوفر لها المناخ الملائم لتأدية رسالتها فى المجتمع الحديث، وأهمية العلاقات العامة بالنسبة لمؤسسة صحفية، تتمثل فى حرص تلك الإدارة على توفر الدقة، والموضوعية فى التحرير والإخراج، كما تهدف إلى تحقيق الثقة بجمهورها الداخلى، تقديم الخدمات إلى القراء والمعلنين والمجتمع المحلى، فضلاً عن تحقيق السمعة الطيبه، ولا شك أن المثل العليا التى تدافع عنها الصحيفة هى التى تحدد نوعية رسالتها فى المجتمع، وتمثل ركناً هاماً من أركان علاقتها الحسنه مع جماهيرها المتنوعة، وكذلك الأمر بالنسبة للإذاعة والتليفزيون فقبول الجماهير ودرجه ثقتهم فيما تقدمه تلك الوسائط يعد دليلاً بارزاً على نجاح الإدارة فى أداء مهامها(١).

وتتجلى أهمية دور العلاقات العامة فى المؤسسات الإعلامية من خلال علاقتها بجمهورها الداخلى والخارجى، خاصة مع تأثيرها على آراء الجمهور واتجاهاتهم إزاء المؤسسة التى ينتمون إليها أو يتعاملون معها. إن التفاعل المواجهى بين المؤسسة وجمهورها الداخلى خصوصاً والخارجى عموماً عن طريق إدارة العلاقات العامة يكون فى منطقة الرأى العام، ومن ثم فإن حسن توظيف إدارة العلاقات

---

(١) محمد منير حجاب، سحر وهبى، مرجع سابق، ص ٩٦.

العامة فى تلك النوعية من المؤسسات يعد عاملاً أساسياً فى نجاح المؤسسة ككل، خاصة وأن تلك المؤسسات تتعامل مع قطاعات جماهيرية عريضة، وأنها تعتمد فى استمرارها على مدى ما تتمتع به من مصداقية لدى جمهورها. إن إدارة العلاقات العامة من خلال ما تقوم به من أنشطة وبرامج وحملات تسهم فى تدعيم الجهود الاتصالية لتلك المؤسسات بما يحفظ لها مكانتها في المجتمع، وتتحدد قيمة العلاقات العامة فى تلك المؤسسات وفقاً لمدى اقتناع الإدارة العليا بأهمية دورها وما توليه لها من اهتمام ودعم مادى وبشرى يمكنها من القيام بدورها على النحو الصحيح، أيضاً تؤثر مكانة تلك الإدارة وموقعها التنظيمى من سائر الإدارات الأخرى ومدى مشاركتها فى وضع السياسة العامة للمؤسسة واتخاذ القرارات[1].

(١)- مكانة إدارة العلاقات العامة فى المؤسسات الاعلامية:

تعتبر مكانة إدارة العلاقات العامة فى المؤسسة، مؤشراً على مدى اهتمام المؤسسة بالعلاقات العامة ومدى ما تتيحه لها من تسهيلات وإمكانات، وفى المؤسسات التى تحتل فيها إدارة العلاقات العامة مكانة مساوية لباقى الإدارات الأخرى نجد أن لها دوراً فعالاً فى اتخاذ القرارات العليا، وطالما أن الهدف الأساسى لأعمال العلاقات العامة هو مساعدة الإدارة العليا على وضع السياسات المختلفة للمؤسسة، إزاء فئات الجمهور المختلفة للحفاظ على الثقة والتأييد؛ فإن أعمال العلاقات العامة لابد وأن توضع فى التنظيم العام للمؤسسة على مقربة من الإدارة العليا وتحت إشرافها المباشر بحيث يكون المسئولين

(١) NOLTE, LAWRANCE, Public Relations, Proffisional Gudelines and Cencepts and Integrations, Pergamon Press, Newyork,inc, 1974, P. 17.

عن العلاقات العامة نفس المستوى الإدارى لمديرى الأقسام الإدارية المختلفة، وتحتل العلاقات العامة فى المجتمعات المتقدمة مكانة عليا بحيث تكاد تكون أهم إدارة فى بعض المؤسسات، أما بالنسبة للمجتمعات النامية فإنها تتخذ حلاً وسطاً، فتنشئ بها إدارة متوسطة الحجم، وربما ترفع توصياتها إلى الإدارة العليا وقد يؤخذ بها أو لا يؤخذ، وفى بعض المؤسسات تكون إدارة العلاقات العامة صغيرة الحجم، وغالباً ما يأتى جهدها ضعيفاً قاصراً بلا فعالية[١].والجدير بالذكر أن إدارة العلاقات العامة فى بعض المؤسسات فى المجتمعات النامية توضع على الخريطة التنظيمية كمكمل للهيكل الإدارى التنظيمى ولهذا يسند العمل فيها إلى موظفين غير متخصصين، وتناط إليه الوظائف الإضافية والتى لا تليق بالإدارات الأخرى، ولا يمكن الجزم بأن ذلك يرجع إلى ضعف الإمكانات المادية أو البشرية، وإنما يرجع إلى عدم الوعى بقيمة وأهمية تلك الإدارة والمفهوم السليم لها.

ولا يمكن إنجاز أى عمل من "الأعمال إلا من خلال تنظيم يتلاءم وطبيعة العمل المراد إنجازه، والتنظيم فى المفهوم الإدارى يعنى ترتيب الموارد المادية، والبشرية، والآلية، والخبرات الفنية بأفضل طريقة تؤدى إلى تحقيق الأهداف المرسومة فى أقل وقت ممكن وبأقل التكاليف"، والعلاقات العامة باعتبارها نشاطاً اجتماعياً هادفاً، لا يمكن أن تحقق أهدافها دون تخطيط عملياتها وتنظيم نشاطاتها وكوادرها، إن إدارة العلاقات العامة تمثل الواجهة التى تتوسط ما بين المؤسسه وجمهورها، كما تعتبر بمثابة مرآه عاكسه، تعمل على استقبال ردود فعل الجمهور تجاه إجراءات، وتدابير المؤسسة.

---

(١) محمد فريد الصحن، مرجع سابق، ص ٥٨.

إن إدارة العلاقات العامة ليست من الدوائر التنفيذية، ولهذا فأنها فى أغلب الأحوال لا تتمتع بصلاحيات رسمية، وينبنى على ذلك أنها ليست مخوله بإصدار أوامر ملزمة، أو واجبة التنفيذ من قبل الهيئات الرسمية فى المؤسسة، حيث تعد إدارات العلاقات العامة هيئات استشارية تصدر توجيهات ومقترحات إرشادية، تتعلق بتوظيف واختيار أفضل الوسائل والأساليب المؤدية إلى تحقيق الثقة والتفاهم المتبادلين(١).

وتتأكد قوة ونفوذ جهاز العلاقات العامة بالمؤسسة، بمدى اقتراب ذلك الجهاز تنظيمياً من الإدارة العليا، ومدى توظيفها لإرشادات ونصائح جهاز العلاقات العامة ودرجة الإفادة منها فى صياغة ورسم سياسات المؤسسة، وتتوقف أهمية ذلك الدور على مدى قوة اتصال إدارة العلاقات العامة بمراكز السلطة، ومن الأفضل أن يكون مدير العلاقات العامة أحد أعضاء هيئة الإدارة العليا بالمؤسسة، إن زيادة عبء المطالب الاجتماعية أبرزت أهمية توفر متخصصين فى مجال العلاقات العامة، لنصح، وإرشاد الإدارة العليا فى مجال صياغة ورسم السياسات، والاستراتيجيات التى تتوافق مع اتجاهات الجماهير، وعلى هذا فأن السداد فى جهود العلاقات العامة يعتمد على مكانتها فى المؤسسة، والوضع الذى يتمتع بها مسئوليها بالنسبة لمسئولى الإدارات الأخرى(٢).

وتتأثر المكانة التى تحتلها إدارة العلاقات العامة بالمؤسسة بمجموعة من العوامل مثل حجم المؤسسة، وقيمة العلاقات العامة كمفهوم وكتطبيق بالنسبة للإدارة العليا، أيضاً المتطلبات الخاصة للعلاقات العامة داخل التنظيم وحجم الإمكانات المتاحة لها، ويتكون قسم العلاقات العامة من المدير،

---

(١) عبد الرازق الشيخلى، فخرى باسم سليمان، مرجع سابق، ص ص ٩١، ٩٩.
(٢) زكى محمود هاشم، مرجع سابق، ص ٧٤.

والسكرتارية وبعض المتخصصين الذين يتحملون مسئولية دراسة الانجاهات والرأى العام، وتتمثل مسئولية المدير فى تحديد الهدف من العلاقات العامة كعملية، أيضاً تحديد الأولويات التى تسعى إدارة العلاقات العامة إلى تحقيقها، فضلاً عن أخبار للإدارة العليا عن التغيرات التى تطرأ على ساحة الرأى العام الداخلى والخارجى(١).

وهناك ثلاثة اعتبارات تحدد مكانة إدارة العلاقات العامة فى الهيكل التنظيمى لأى مؤسسة:

أ - أن إدارة العلاقات العامة تعتبر الإدارة المتخصصة فى الاتصال والمسئولة عن مساعدة الإدارات الأخرى فى التعامل السليم الفعال مع جماهير المؤسسة، لما لها من دور تأثيرى فى مواقف الجماهير الداخلية والخارجية واتجاهاتها نحو المؤسسة.

ب -أن إدارة العلاقات العامة تقوم بمراقبة سائر الإدارات الاخرى، حرصاً على عدم حدوث
ما يقلل من فعالية التأثير المطلوب لأنشطة العلاقات العامة.

ج -أن تقارير إدارة العلاقات العامة حول علاقة المؤسسة بجماهيرها النوعية واتجاهاتها ومواقفها، تهم بالدرجة الأولى الإدارة العليا للمؤسسة حيث تقوم بوضع سياستها وأعمالها وتعديلها بما يتفق وما يتطلبه تكييف مصالحها الخاصة مع المصالح العامة للجماهير.

وبناء على تلك الاعتبارات يصبح من الضرورى وضع إدارة العلاقات العامة فى الهيكل التنظيمى لآية مؤسسة داخل إطار

(١) JEFKINS, FRANK, Public Relations, op. cit., P. 45.

المستويات الإدارية العليا بحيث تتبع مباشرة أعلى سلطة إدارية فى المؤسسة(١).

وبصفة عامة تعتمد مكانة إدارة العلاقات العامة بأى مؤسسة على:

أ - مدى اقتناع الإدارة العليا بمسئولياتها الاجتماعية نحو مصالح جماهيرها المختلفة.

ب -عدد فئات الجماهير المتصلة لمؤسسة، فمع ازدياد عدد افراد الجمهور الداخلى والخارجى تزداد الحاجة إلى إدارة ضخمة للعلاقات العامة ترقى إلى مستوى الإدارة العليا.

ج -المركز المالى للمنظمة: فكلما قوى المركز المالى للمؤسسة؛ كلما كانت هناك فرصة لتوفير مخصصات مالية ترفع من مستوى إدارة العلاقات العامة.

د - طبيعة نشاط المؤسسة: تعد المؤسسات التى تقدم منتوجاً غير سلعى؛ أكثر اهتماما بوظيفة العلاقات العامة؛ من أجل خلق صورة ذهنية طيبه، وتشير إحدى الدراسات التى تناولت تغيير مكانة إدارة العلاقات العامة ارتفاعا وانخفاضا إلى أن أهم العوامل المؤثرة فى ذلك:

- اتجاهات الإدارة العليا، وما توليه من أهمية لإدارة العلاقات العامة.
- قدرات، ومهارات متخصصى العلاقات العامة.
- الهيكل التنظيمى للمؤسسة والسياسة التى تتبعها.
- حجم المؤسسة ومكانتها فى المجتمع.
- أهداف المؤسسة(٢).

وبصفة عامة فإن المكانة التى تحتلها إدارة العلاقات

(١) محمد البادى، البنيان الاجتماعى للعلاقات العامة، القاهرة: مكتبة الانجلو المصرية، ١٩٧٨، ص ٩.

(٢) محمد فريد الصحن، مرجع سابق، ص ٦٠.

العامة بالمؤسسة، تعد دليلاً لتحضر المؤسسة وتقدمها، فكلما ارتفعت مكانة تلك الإدارة؛ كلما كان ذلك دليلاً على علو مستواها ومكانتها فى المجتمع، وكلما انخفضت مكانة تلك الإدارة كلما كان ذلك دليلاً على عدم إهتمام المؤسسة بوجود إدارة للعلاقات العامة بها. والمشكلة التى تعانى منها المؤسسات بصفة عامة هى أن ثانوية المكانه التى تحتلها إدارة العلاقات العامة تعود إلى أن هناك إدارات أخرى توكل إليها مهام هى أصلاً من اختصاص إدارة العلاقات العامة، بينما ينحصر دور تلك الإدارة فى أداء المهام الشرعية أو المهام المرتبطة بالمناسبات، ومبعث ذلك أن الإدارة العليا تتبنى مفهوماً خاطئاً للعلاقات العامة يفترض أنها وسيلة اتصالية مهمتها التشهيلات والتسهيلات وإقامة المعارض وعقد المؤتمرات وتنظيم الزيارات، ولا يمكن تحديد السبب هل ثانوية المكانة هى السبب فى محدودية الدور، أما ضيق الدور هنا هو سبب تهميش المكانه وهو ما سيلى تفسيره.

(٢) الموقع التنظيمى لإدارة العلاقات العامة:

يتحدد الموقع التنظيمى لإدارة العلاقات العامة وفقاً لاعتبارات تخص كل مؤسسة على حده، وهذه الاعتبارات تشمل طبيعتها وحجمها، وحجم جماهيرها النوعية، وكذلك الاعتمادات المخصصة لدعم إدارة العلاقات العامة، وكذلك تتفاوت المؤسسات فى حجم إدارة العلاقات العامة بها والإمكانيات المادية والفنية، ونوعية الأساليب العلمية التى تعتمد عليها، كذلك تتفاوت المؤسسات فى الشكل التنظيمى لإدارة العلاقات العامة، على أساس الوظائف التى تؤديها أو وسائل الاتصال التى تستخدمها فى اتصالها بجماهيرها[1].

---

(١) محمد البادى، البنيان الاجتماعى للعلاقات العامة، مرجع سابق، ص ٩.

وبعد الموقع التنظيمى لإدارة العلاقات العامة أمراً ضرورياً، حيث أن التنظيم وظيفة أساسية من وظائف الإدارة، ويتضمن تحديد صلاحيات إدارة العلاقات العامة وموقعها من الإدارة العليا، ومن سائر الإدارات الأخرى فى المؤسسة، كما يتناول توزيع العمل وتقديم المساعدات اللازمة سواء كانت مادية أم بشرية، وصحة الموقع التنظيمى لإدارة العلاقات العامة يمكنها من القيام بدورها ويحدد مكانتها ووضعها داخل المؤسسة، كما يحدد أسلوب العمل ويحدد الاختصاصات، كما يحدد معالم النظام الإتصالى المتبع بين الإدارة العليا، وجمهورها، وبين إدارات المؤسسة على المستوى الداخلى. ويؤدى عدم وجود تنظيم سليم لإدارة العلاقات العامة وعدم وضوح موقعها التنظيمى إلى تداخل الوظائف والاختصاصات وازدواجية العمل مما يؤدى إلى قلة الإنجازات التى يجب أن تحققها إدارة العلاقات العامة[1].

علاوة على ذلك، توجد بعض العوامل التى تتحكم فى تنظيم إدارة العلاقات العامة حيث أننا نجد فى المؤسسات صغيرة الحجم أن إدارة العلاقات العامة تتبع رئيس مجلس الإدارة، ويتميز تنظيمها الداخلى بالبساطة، وتنقسم الإدارة إلى قسم الإعلام، وقسم العلاقات العامة مع المجتمع، أما بالنسبة للمؤسسات كبيرة الحجم، تحتل إدارة العلاقات العامة مكانه أو موقعاً أكثر أهمية، ويتبع تقسيمها الداخلى الاساس الوظيفى، حيث تنقسم إلى إدارات متخصصة فى الدعاية ، والنشر والخدمات الفنية، والعلاقات مع المجتمع، أما فى المؤسسات

---

(١) صقر المريخى، دليل العلاقات العامة: مطابع الدوحة الحديثة، قطر، ١٩٩١، ص ٦٦.

المعقدة أو كبيرة الحجم تنقسم إدارة العلاقات العامة إلى مجموعة من الإدارات المختصة بالتحرير والنشر والبحث، بالإضافة إلى أقسام الدعاية والإعلانن وقياس الرأى العام والعلاقات مع المجتمع[1].

وفيما يتعلق بالمستوى التنظيمى لإدارة العلاقات العامة، يراعى أن تكون إدارة العلاقات العامة على المستوى الإدارى للإدارات الاخرى، بما يكفل لها إبداء وجهة نظرها فيما يتعلق بصياغة أهداف المؤسسة، وسياستها، وبرامج العمل فيها ومنحها استقلالية فى عملها، كما ينبغى ألا تلحق إدارة العلاقات العامة برئيس المؤسسة شكلياً وأن يكون الهدف منها إسناد ما يراه إلى العلاقات العامة حسب المواقف والظروف. إن جعل إدارة العلاقات العامة تابعة لإدارة أخرى مثل الشئون الإدارية أو التسويق يشوه عمل العلاقات العامة ويصيبها بالتدهور فى أداء مهامها والمشاركة التأثيرية فى صياغة أهداف المؤسسة، وسياستها[2]. إن حصول هذه الإدارة على مكانه مساوية فى القيمة والأهمية والدعم لسائر الإدارات المكونه للتنظيم العام، خطوه جديه نحو إعطاء تلك الإدارة القيمة الحقيقية لها، إذ أن بعض المؤسسات تجعل لإدارة العلاقات العامة مكانة صورية، بحيث لا يكون لها عمل محدد، ولا يكون لها رأى بل لا تخضع للتقييم، وتقابل بالتجاهل التام من الإدارة العليا، بينما قد تنظر إليها سائر الإدارات نظره دونيه فيما يتعلق بقيمتها، وإنجازاتها، أو عملها، فضلاً عن أن إرجاع تبعية تلك الإدارة لإدارة أخرى

---

(١) محمد عبد الله عبد الرحيم، مدحت مصطفى راغب، إدارة العلاقات العامة، الشركة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة ١٩٨١، ص ص ٧٢، ٧٣.

(٢) سمير محمد حسين، مرجع سابق، ص ١٢٨.

غير متخصصة، أو إعطاء وظائفها التى هى من صميم تخصصها لإدارات لا علاقة لها بعمل العلاقات العامة بحجم دورها وتجعلها تحتل مكانة هامشية بحيث لو حذفت بأكملها من على الخريطة التنظيمية فلن تمثل أى فارق.

علاوة على ذلك، توجد لدينا اعتبارات أخرى قد تؤثر على المستوى التنظيمى لإدارة العلاقات العامة تجعلها تحافظ على عملية التوازن بين مجتمع التنظيم الداخلى والخارجى، ولذلك يجب أن تعمل المؤسسات على تدعيم أقسامها بتدعيم أقسام العلاقات العامة ضمن بنائها التنظيمى. والعلاقات العامة كعملية إدارية تعد نشاطاً ذهنياً يتعلق بتنفيذ الأعمال بواسطة أشخاص متخصصين، فالعلاقات العامة تمثل اتجاها جوهرياً للتفكير الفلسفى العقلى للإدارة ويذهب جاريت إلى أنه على الإدارة أن تتقبل المسئولية الاجتماعية إذا كان الهدف تحقيق فعالية العلاقات العامة[١] إن الخط الفاصل الذى يحدد العلاقة بين الفريق الإدارى والعاملين، يتمثل فى أن للأول صلاحية إصدار الأوامر فى مقابلها تلقيها من الطرف الثانى، وبالنسبة لإدارة العلاقات العامة لا ينبغى ان ينحصر دورهاَ فى إسداء النصح أو تلقى الأوامر، وإنما لابد وأن يكون لها دوراً بناءً فى عملية صنع القرار التنظيمى، بحيث يكون الوضع التنظيمى لإدارة العلاقات العامة ليس النظر إليها كمُخرج إتصالى فقط يسير بأسلوب القرار المبرمج، فالعلاقات العامة عندما يتحدد موقعها تنظيمياً ومكانتها فى الهيكل التنظيمى للمؤسسة تصبح أكثر فعالية وتنظيماً[٢].

---

(١) السيد حنفى عوض، العلاقات العامة الاتجاهات والمجالات، مكتبة وهبه، القاهرة: ١٩٨٧، ص ١١٩.

(٢) CUTLIP, SCOTT& CENTER, ALLEN, op. cit., P. 82.

ويتأثر الهيكل التنظيمى لإدارة العلاقات العامة بعدة متغيرات أهمها:

أ - نطاق خدمات العلاقات للمؤسسة: فالمؤسسة التى تقوم بخدمة عامة على نطاق واسع تكون عليها مسئوليات عامة ولذلك يتشعب تنظيم إدارة العلاقات العامة بها.

ب -حجم وعدد العاملين الذين تخدمهم المؤسسة:مما يحدث تأثيراً مباشراً على تشابك أنشطة العلاقات العامة بها، وعلى حجم، وبناء إطار تنظيم للعلاقات العامة.

ج -المركز المالى للمؤسسة: حيث أن له تأثيراً واضحاً على المخصصات اللازمة للعلاقات العامة وحجم تنظيم العلاقات العامة بها.

د - التنظيم الرسمى للمؤسسة: بحيث يمكن استخدام المديرين التنفيذين، لإضافة علاقات طيبه مع الجمهور الذى سيتعامل معهم.

هـ -الفلسفة الإدارية والسياسة العامة للمؤسسة: فما لم يكن المديرين التنفيذين مدفوعين بواسطة فلسفة خدمة عامة ويعملون وفق سياسات محدده؛ فإن هناك فرصة محدودة لإنشاء إدارة للعلاقات العامة تستوعب الأنشطة الاتصالية المطلوبة.

و - الخبرة والكفاءة: بما ينعكس على تحديد السلطات، وتقدير الصلاحيات، والواجبات فى إدارة العلاقات العامة.

ز -حجم الأعمال التى تمارسها إدارة العلاقات العامة، ودرجة تنوع تلك الأعمال أو تجانسها(١).

عموماً، إن عملية التعرف على تلك المتغيرات ودراستها،

---

(١) سمير محمد حسين، العلاقات العامة، مذكرات جامعية، ١٩٩٣، ص ٦٠.

ومراعاة وجودها كلها عوامل تسهم فى تحقيق كفاءة العمل بالنسبة لإدارة العلاقات العامة، إذ أن العمل دونما الاهتمام بها يجعل من نشاط تلك الإدارة نشاطاً عشوائياً ارتجالياً غير ذى أساس، وتتضح هنا مهارة أخصائى العلاقات العامة فى وضع يده على أهم المتغيرات والمؤثرات التى تحكم الهيكل التنظيمى لتلك الإدارة، حتى يتسنى ممارسة نوع من الضبط الذى يزيد من قدرة التنظيم على كافة مستوياته على تحقيق أهدافه.

ثانياً: أسس البناء التنظيمى للمؤسسات المعاصرة :

تمثل تلك الأسس الدعائم التى ينبنى عليها المناخ التنظيمى للمؤسسات المعاصرة، وتهدف تلك الأسس إلى إقامة علاقات طيبه بين العاملين من ناحية، وبينهم وبين الإدارة العليا من ناحية أخرى، وإذا كان المناخ التنظيمى لكل مؤسسة ينصرف إلى بنائها الوظيفى بعناصره الثلاث وهى:

أ - الهيكل التنظيمى.

ب - العاملون.

جـ - المستوى الفنى.

وتمثل الأسس التى تتحرك بها هذه العناصر وتتفاعل من خلالها عوامل تتشكل من خلالها نوعية العلاقة بين الفرد و"المؤسسة وبالتالى تشكل نوعية المناخ التنظيمى فى كل مؤسسة، ومن ثم فإن المناخ التنظيمى ينصرف إلى البناء التنظيمى للمؤسسة من خلال حركته، وديناميته، وتختلف تلك الأسس من مؤسسة إلى أخرى حسب طبيعتها وأهدافها، وتتمثل تلك الأسس فى السلطة، التقسيم الوظيفى، الاتصال، الإجراءات والقواعد التنظيمية[1].

---

(١) محمد البادى، المنهج العملى للعلاقات العامة، العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، ١٩٨١، ص ١٧٠.

١- السلطة:

وتعد السلطة القاعدة الرسمية التى يقوم عليها توجيه الإدارة العليا للعمل فى المؤسسة، ويرى "فيبر" أن نماذج السلطة تتحدد وفقاً لمعيارين هما: أولاً: الاعتقاد فى شرعيه السلطة، وثانياً: وجود الجهاز الإدارى الملائم[1]. ويعرف "فيبر" "السلطة" Authority بأنها قوة مشروعه تتمتع بها الإدارة العليا فى مواجهة العاملين الذين يلتزمون بطاعتها التزاماً غير مشروط لأنه التزام نابع من اعتقادهم بمشروعية الأوامر التى تصدرها الإدارة العليا، وبعدم مشروعية رفضها. غير أن ذلك التعريف يثير جدلاً فلسفياً نظرياً حول حدود هذا الالتزام ومشروعية رفضها، ولقد انتهى إلى أن الالتزام بالطاعة ليس مطلقاً ولكن يحدث فى ظل شروط محدده.

١- إذا تفهم المرؤوس الأمر الذى تصدره الإدارة العليا.

٢- إذا أقتنع بعدم تناقض هذا الأمر مع أغراض المؤسسة.

٣- الاستعداد الذهنى للالتزام بهذا الأمر.

وهذا الالتزام المشروط يخلق منطقه قبول، بحيث إذا كان الأمر داخل حدود هذه المنطقة كان الالتزام به واجباً والعكس صحيح، غير أن التفويض الكامل للسلطة للإدارة العليا يعد أمراً غير واقعياً، إذ أن طبيعة التنظيم الحالى للمؤسسات المعاصرة تقتضى ضرورة تفويض قدر من هذه السلطة إلى المستويات الإدارية المختلفة"[2].

ويعد التنظيم المركزى أكثر انتشارا فى المؤسسات الصغيرة، وهو ضرورى إذا كانت المؤسسة تعيش فى مواجهة منافسة عنيفة، وهنا تسيطر الإدارة العليا على كل عمليات

---

(١) محمد على محمد، علم اجتماع التنظيم، مرجع سابق، ص ٨١.

(٢) محمد البادى، المنهج العملى للعلاقات العامة، مرجع سابق، ص ١٧٢.

المؤسسة ويكون تفويض السلطة محدوداً، أما التنظيم اللامركزى فتأخذ به المؤسسات الكبيرة، ويكون على الإدارة العليا داخل كل مؤسسة تحديد درجة اللامركزية التى تأخذ بها(١)، والمركزية يقصد بها القوة المخوله للوحدات التنظيمية الفرعية، من جانب التسلسل الرئاسى التنظيمى المركزى، أما اللامركزية فتعنى تفويض المسئوليات من الإدارة العليا إلى الإدارات الأدنى(٢) وتتحدد درجات اللامركزية أو المركزية حسب اتساع المستويات الادارية، ويأتى التسلسل الرئاسى ليعبر عن هذه الدرجات من تفويض السلطة داخل النظامين المركزى واللامركزى، ويقصد بالتسلسل الرئاسى توزيع مسئوليات العمل على المستويات الإدارية المختلفة وإعطاء كل مستوى إدارى منها سلطة تتناسب مع ما يتحمله من مسئوليات، ويلاحظ إنه إذا كانت حدود السلطة مساوية لحدود المسئوليات فإن حدوث خلل فى التوازن بين السلطة والمسئولية يؤدى إلى نتائج غير مرغوب فيها، ويأتى حرص الإدارة على تحقيق "وحدة التوجيه" كمبدأ يشد إليها كل خيوط المؤسسة، وإن كان الحرص على هذا المبدأ لذاته قد يؤدى إلى فتح الثغرات التى قد يكون لها تأثيرات سلبية على العلاقة بين الإدارة العليا والمستويات الإدارية الاخرى.

٢- التسلسل الوظيفى:

تمثل السلطة وما يقترن بها من مبدأ التفويض ومبدأ التسلسل الرئاسى ووحدة التوجيه تنظيماً رأسياً للعمل فى المؤسسات المعاصرة، ويمثل التقسيم الوظيفى وما يقترن به من مبدأ التخصص ومبدأ تقسيم العمل، تنظيماً أفقياً، ويقصد

(١) المرجع السابق، ص ١٧٣.

(٢) محمد على محمد، علم اجتماع التنظيم، مرجع سابق، ص ٣٠٤.

بالتسلسل الوظيفى، تقسيم العمل إلى وحدات متخصصة لكل منها هدفه الخاص، ويؤدى هذا التسلسل الوظيفى إلى نمط من المسئوليات والسلطات على مستوى كل مؤسسة ويطلق عليه الهيكل التنظيمى وهو أحد عناصر البناء الوظيفى للمؤسسة، وقد يعنى التسلسل الجغرافى أو المرحلى حسب تتابع العمليات الهادفة لإنتاج خدمه ما، أو التقسيم المركب مما يعنى توزيع بعض اختصاصات الإدارة العليا على عدد من المتخصصين استجابة للتخصص الشديد فى العمل كمبدأ انتهت إليه التطورات الحديثة فى المجتمع المعاصر(١). إن التسلسل الوظيفى بمختلف مستوياته يعمل على تحديد المهام، والمسئوليات، كما يحدد أسلوب عمل ونشاط كل إدارة، وبالنسبة لإدارة العلاقات العامة فإنها قد تخرج من نطاق التسلسل الوظيفى فى بعض المؤسسات بمجتمعاتنا النامية حيث تفتقر إلى مبدأ التخصص والأهداف الخاصة، فضلاً عن محدودية السلطة، حيث أن هذه الإدارة لا تصل إلى درجة التعقد المطلوبة، والتى تجعلها ذات أسس وملامح محدده، وتلك عقبة خطيرة فى سبيل قيام إدارة العلاقات العامة بمهامها فى إطار التقسيم الوظيفى الأشمل والأعم على مستوى التنظيم ككل.

والجدير بالذكر، أنه توجد فروع لأبحاث العلا[illegible]ت العامة تتصل بأغراض التسلسل الوظيفى، منها منظور [illegible] البنائية) والذى يعد مقدمة منطقية توضح العلاقة [illegible] الانساق الفرعية والأنساق الكبرى، ويرى ذلك المنظ[illegible] أن النسق الاجتماعى يمكن فهمه من خلال تلك العلاقات المتبادلة بين النسق الاجتماعى والبيئة والمجتمع الأكبر، وتتم العديد من العمليات والعلاقات المتبادلة تحت شروط بيئية محدده، وتهتم

(١) محمد البادى، المنهج العملى للعلاقات العامة، مرجع سابق، ص ١٧٣، ١٧٤.

الابحاث فى مجال الإدارة والعلاقات العامة بتحديد طبيعة العلاقة بين الوظائف والنسق وتحديد الأبعاد الرأسية والأفقية للبناء الإجتماعى للتنظيم[1] وتشمل متغيرات للبناء الرأسى (المركزية، التوحيد، القوة، صنع القرار، التركيز). والتشكيل: (القواعد والإجراءات، الخضوع للمتطلبات التنظيمية). والمطابقة: (اختلاف الأدوار). والتعقيد: ويشمل مستوى التخصص والحرفية، ويرى "جرونج وهانت" أنه من الأفضل أن تدار المؤسسة لا مركزياً حتى توزع القوة، ويمكن أن ينمى ذلك السلوك الإبداعى المجرد، كما يعنينا أن المؤسسة يجب أن تعمل على تحقيق الاستجابة المطلوبة، وزيادة التعقيد من أجل إضافة أدوار متخصصة ورفع مستوى الحرفيه، وبينما يعكس البناء الرأسى شروطاً هيراركية، تصف عناصر البناء الأفقى نوعيات وخصوصيات الأدوار وميكانيزمات التنسيق التى تعمل من خلال مستوى واحد[2]. وبالرغم من مميزات الأسلوب اللامركزى فى العمل إلا أنه لا يصلح للتطبيق بصفة عامة فى كافة المؤسسات بل تفرض طبيعة التنظيم وما يتبناه من أهداف أسلوب إدارة العمل.

(٣) الاتصـــال:

يعد من المفاهيم، وكذلك العمليات المحورية فى مجال العلاقات العامة وأخصائى العلاقات العامة ما هو إلا قائم بالاتصال، يتوقف على كفاءته ومهارته الاتصالية نجاح الإدارة، ثم المؤسسة ككل فى القيام بالعملية الاتصالية من منطق إتصالى واضح وأسلوب علمى محدد، كما يستطيع أخصائى العلاقات

---

(١) VAN, JIM, "Corporate Organizing Strategies and The Scope of Public Relations Departments", Pulic Relations Review, Jai, press, Greenwich, London, P.280.

(٢) Ibid., P. 281.

العامة عن طريق توظيف تكنيكات الاتصال الحديثة أن يحقق العديد من النتائج البناءه للمؤسسة، حيث يمثل الاتصال محوراً لنشاط العلاقات العامة والتى تذكر بعض التعريفات. أنها تمثل نشاطاً إتصالياً مخططاً مقصوراً يهدف إلى تحقيق الانسجام والتناغم بين جماهير المؤسسة على المستوى الداخلى والخارجى بهدف القضاء على كافة أشكال الصراع وتجنب تعارض المصالح.

ويشير مفهوم "الاتصال" إلى العملية، أو الوسيلة التى تنقل بها الأفكار والمعلومات بين الناس داخل نسق إجتماعى معين، تختلف من حيث الحجم ومستوى العلاقات المتضمنة فيه، والاتصال كما يعرفه "كولى" هو ذلك الميكانيزم الذى توجد من خلاله العلاقات الإنسانية وتنمو وتتطور الرموز العقلية[١] كما يعرف بأنه عمليات لتبادل الحقائق والمعلومات والأفكار بين الإدارة العليا، والعاملين بكافة مستوياتهم، بهدف تحقيق الفهم المشترك بين الجميع، وتنظر المؤسسات المعاصرة إلى الاتصال باعتباره عملية تستخدمها الإدارة العليا للربط بين وظائفها الإدارية[٢]. وعندما توظف إدارة العلاقات العامة الاتصال توظيفاً سليماً يمكن أن يستخدم الاتصال كمقياس لفعالية النسق الاتصالى على المستوى الداخلى والخارجى وتحديد العوامل المؤثرة على العمليات الإتصالية حيث يمثل ذلك أساساً لتشكيل سياسة جديدة للعلاقات العامة إن قسم العلاقات العامة فى المؤسسة لابد وأن يتحمل المسئولية الاتصالية وما تتضمنه من تحديد للمسئولية

---

(١) محمود عوده، أساليب الاتصال والتغير الاجتماعى، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، ١٩٩٢، ص ص ٦،٧.

(٢) محمد البادى، المنهج العملى للعلاقات العامة، مرجع سابق، ص ٧٥.

الاجتماعية ورفاهية وأمن العاملين بالمؤسسة والقيام بالأنشطة الاتصالية من برامج وحملات(١).

ويهتم خبراء ومسئولو العلاقات العامة بالمؤسسة بدراسة، واختيار أفضل السبل والوسائل الاتصالية للتعامل مع الجمهور داخل وخارج المؤسسة، ويتوقف ذلك على أهمية الرسائل الاتصالية للمؤسسة وللجمهور الموجهه إليه، حتى يتحدد الهدف من العملية الاتصالية وتصميم الحملات، وعند القيام بعملية الاتصال توجد مجموعة من النقاط التى توضع محل الاعتبار:

أ - التأثير المستهدف: intended effect لابد من وضوح الرؤية وتعريف الأهداف وتحديدها مسبقاً.

ب -موضوع الاتصال: Communication object وهو الموضوع الذى يتم الاتصال من أجله.

ج -الجمهور المستهدف: Target audince ويعرف الجمهور المستهدف بأنه ذلك الجمهور الذى يتم التوجه بالرسائل الاتصالية بهدف التأثير فيه ويطلق عليه الجماعة المستقبله أو المتلقيه.

د - القناه: Channel وهو الوسيط الاتصالى الذى تنتقل عبره الرسالة وقد تكون متعددة، أو واحده حسب طبيعة الجمهور، وطبيعة العملية الاتصالية.

هـ -الرسالة: message: وتصاغ الرسالة الاتصالية حسب طبيعة الجمهور، وحسب الهدف من موضوع الاتصال.

و - المرسل: وهنا يكون المرسل أخصائى، أو خبير العلاقات العامة، والذى يجب أن يتسم بالمهارة والمصداقية، والقدرة

---

(١) BLACK, SAM, The Essentials of Public Relations, op. cit., P. 55.

على القيام بالعملية الاتصالية، والتأثير فى الجمهور[١].

وعلى الرغم من أن المؤسسات المعاصرة تتكون من علاقات متداخلة، وأن الاتصال عامل حيوى وفعال، إلا انه نظراً لقيامها على التخصص الشديد، والتسلسل الرئاسى، ووحدة التوجيه فإنها تحتاج إلى الاتصال الهابط، وتستخدم لتحقيق قنوات متعددة، فمع الجماهير الداخلية توجد وسائل الاتصال المطبوعة مثل خطابات الإدارة، والصحف، والمجلات، والمنشورات، والتقارير المالية السنوية الدورية، والكتيبات، والنشرات، وفيما يتعلق بالجماهير الخارجية توجد وسائل اتصال مطبوعة مثل الاعلانات الإعلامية، والتجارية، ومجلات العملاء، والوسائط التعليمية[٢].

ويكون الاتصال الهابط فى المؤسسات المعاصرة على حساب مايسمى بالاتصال الصاعد وهو الموجه من العاملين للإدارة العليا، ويرجع ذلك القصور فى عمليات الاتصال إلى تعدد المستويات الادارية، طول خطوط الاتصال، العلاقات المعقده بين الرؤساء والمرؤسين، التباعد الاجتماعى بين العاملين والإدارة العليا، وقد أدى ذلك إلى انتشار الاتصال غير الرسمى وما يتبعه من سلبيات بما يتضمنه من أنصاف الحقائق والشائعات والتى تنتشر فى أوقات الأزمة، ويتخذ الاتصال الرسمى فى كل مؤسسة أربعة اتجاهات حسب التسلسل الرئاسى، والتقسيم الوظيفى ووحدة التوجيه، فقد يتخذ اتجاها هابطاً أو صاعداً أو أفقياً ما بين المستويات الإدارية المتماثلة، وأخيراً فقد يتخذ اتجاها منحرفاً عندما يحدث ما بين مراكز اتخاذ

---

(١) MCQUAIL, DENIS,& WINDATH, SVEN, op. cit., P. 186.

(٢) محمد البادى، مدخل إلى قياس المناخ النفسى للمؤسسات المعاصرة، مكتبة الانجلو المصرية: القاهرة، ١٩٧٩، ص ٥١.

القرار والمستويات التى لا تليها فى التسلسل الرئاسى[١] والجدير بالذكر أن الاتصال الهابط هو أكثر الانماط الاتصالية انتشارا فى تنظيمات المجتمعات النامية إذ تعامل الإدارة العليا جمهور المؤسسة كمستقبلين أكثر منهم مرسلين، حتى فى حالة وجود التغذية المرتدة فإنها لا تحظى بالأهمية المطلوبة مما يخلق لاسيميترية فى الاتصال ينتج عنها عيوب اتصالية خطيرة داخل وخارج التنظيم.

وتدور معظم دراسات الاتصال فى المؤسسات حول عدد من القضايا:

أ - دراسة الوظائف، والمعوقات المرتبطة بنظام الاتصال سواء تعلقت بالجوانب الرسمية أو غير الرسميه لهذا النظام.

ب -مقارنة ومضاهاة القنوات الرسمية وغير الرسمية ومظاهر الصراع أو التكامل فيما بينهم.

ج -فحص تأثير العوامل المختلفة على الشبكات المتعددة للاتصال فى المؤسسات.

د - دراسة العلاقة بين نظام الاتصال فى المؤسسة وبين الكفاءة التنظيمية والقدرة على الأداء.

ويؤدى نظام الاتصال وظائف عديدة داخل المؤسسات وتعمل شبكات الاتصال الرسمى على تيسير عملية التنسيق بين أنشطة العمل المختلفة، التى تعكس درجة التخصص وتقسيم العمل السائد ومن ثم يتحقق نوع من الاستقرار فى أداء المهام التنظيمية مما يزيد من الفعالية فى المؤسسات وقدرتها على الأداء، وقد تحقق قنوات الاتصال غير الرسمى والتى تتسم بالمرونة، التوازن، والتكامل، وبهذا فإن هذين الجانبين لنظام الاتصال يعبران عن ضرورة لبقاء المؤسسة[٢].

---

(١) محمد البادى، المنهج العملى للعلاقات العامة، مرجع سابق، ص ١٧٨.

(٢) محمد على محمد، علم إجتماع التنظيم، مرجع سابق، ص ٤٤٢.

٤- الإجراءات والقواعد التنظيمية:

كما يوجد لكل مناخ تنظيمى إجراءات وقواعد تنظيمية تحكم سير العمل، وعلاقات العاملين وعمليات الاتصال، غير أن هذه القواعد والإجراءات تختلف من مؤسسة لأخرى حسب طبيعة العمل، وطبيعة المجتمع الذى تنتمى إليه المؤسسه، كالخلفية الثقافية، ومن أهم القواعد التنظيمية التى تتفق على أهميتها كل المؤسسات، "التنسيق Coordination"، والتنسيق يعنى تحقيق التوازن والفعالية لكل الأسس التى يقوم عليها المناخ التنظيمى للمؤسسات المعاصرة، ويؤكد التنسيق كقاعدة تنظيمية صفتى التكامل المميز بين التقسيم الوظيفى داخل كل مؤسسة، مما يتطلب معه التخطيط وفقاً لكل قسم(١).

وتمثل تلك الأسس التى يقوم عليها المناخ التنظيمى للمؤسسات المعاصرة تراثاً إدارياً تنظيمى، يؤكد على وجهه النظر التقليدية التى تنظر من خلالها المؤسسات إلى مصالحها وأهدافها الخاصة، ومن ثم اتصفت المؤسسات بالعقلانية وعدم المرونة وإن كانت تلك الأسس تعطى القوه للمؤسسة على حساب الفرد.

وتعمل العلاقات العامة فى جانبها الإجتماعى على تحقيق التوازن بين العمل والعاملين، وفى جانبها المهنى تعمل على تحقيق الاقتناع المشترك بين المؤسسة وجماهيرها، بما يتطلب الاستقلال كقطاع متخصص، مثلها مثل سائر القطاعات الفنية والإدارية الأخرى، وإن انفردت عنها فى حدود المسئوليات والسلطات التى تتمتع بها وتمارسها فى مواجهة الوحدات والقطاعات المختلفة، طبقاً للخطة النوعية التى يصدق عليها

(١) محمد البادى، المنهج العملى للعلاقات العامة، مرجع سابق، ص ١٨٠.

وتضعها الإدارة العليا، أيضاً فيما يتعلق بالأبحاث، والدراسات العلمية، تمثل إدارة العلاقات العامة قطاعاً متخصصاً له استقلاله وتميزه، وبالنسبة للنواحى المالية والإدارية فتشكل أيضاً قطاعين متخصصين، وإن كانت تمارس مسئولياتها وسلطاتها على مستوى المؤسسة ككل(١).

إن دراسة تلك الأسس ووضعها محل الدراسة عند بناء وتنظيم إدارة العلاقات العامة يسهم فى زيادة كفاءة عمل تلك الإدارة، حيث أن أى عمل تنظيمي لا يتم إلا إذا تم التخطيط له، وبناؤه من الناحية التنظيمية طبقاً للقواعد التى تجعل منه تنظيم مصغر قادر على العمل والاستمرار وما هو ما تفتقر إليه المؤسسات فى مجتمعات العالم النامى.

ثالثاً: تنظيم إدارة العلاقات العامة:

يعد التنظيم عنصراً أساسياً لأى نشاط هادف، وبدونه تصبح العلاقات العامة نشاطاً عشوائياً غير منظم، ويبدأ ذلك التنظيم من اتخاذ الإدارة لمكانتها اللائقة، ووضعها الصحيح ثم تحديد أولويات نشاطها، والعناصر التى تحتاجها سواء كانت بشرية أو مادية لتحقيق أهدافها.

كما تمثل الجوانب التنظيمية للعلاقات العامة ركناً أساسياً تبنى عليه بقية الجهود والنشاطات التى تقوم بها أجهزة العلاقات العامة وما لم يتوفر لهذه الأجهزة البناء التنظيمى المناسب؛ فإنها سوف تعجز عن القيام بالمسئوليات الإدارية المنوطه بها، فالتنظيم ما هو إلا عمل إجتماعى متكامل يتكون من أجزاء وعناصر متفاعلة تضم الأعمال والإدارة والسياسات والنظم والإجراءات، وتتوقف كفاءة التنظيم وفعاليته على الأداء

---

(١) المرجع السابق، ص ٢١٠.

المتناسق والتعاون الإيجابى بين عناصر التنظيم جميعاً، ويمثل العنصر البشرى القوه الدافعه الحقيقيه لأى تنظيم إدارى[1].

ويرى "جون برايس جونز" أن العلاقات العامة بغير تنظيم هى الفوضى بعينها، وأن الجهد الموفق فى العلاقات العامة يعتمد على التفاعل المستمر بين مختلف المهارات، والإمكانات، ولابد من توظيف تلك الخبرات، والمهارات، وتهيئة الموقع المناسب بها وتحديد السلطة والمسئوليات وتوزيع عبء العمل، ويوصف التنظيم السير وفقاً لنظام معين، كما يطلق عليه التوجيه فى التنفيذ، والتنظيم هو الكيان والأداة البشرية، والمادية اللتان يتوسل بهما للقيام بجهد نظامى بناء على خطة مرسومة، ويعد التنظيم الوسيلة اللازمة لتوجيه المراحل المختلفة لذلك الجهد والإشراف على تلك المراحل بما يحقق النتائج المرجوة. وببساطة يمكن القول أن التنظيم هو جماعة متحدة من الناس تعمل لغرض مشترك بقيادة مشتركة وأدوات مناسبة[2].

ويجب أن ترتبط وظيفة العلاقات العامة ارتباطاً كاملاً بالتنظيم ككل، حيث لا يمكن عزلها عن مجتمع التنظيم، كما أن العاملون فى إدارة العلاقات العامة لا يعملون فى فراغ، بل يتكامل عملهم مع العاملين بسائر الإدارات الأخرى، لذلك فان الترابط العضوى بين أجزاء التنظيم يعد عنصراً أساسياً لاستمرار، ونجاح إدارة العلاقات العامة بالمؤسسة. وتتمثل أهمية التنظيم فى العلاقات العامة فى الوصول إلى الهدف بأقصر طريق ممكن دون الإخلال بالقيم والمبادئ الإنسانية والأخلاقية، كما يحقق التعاون ويؤدى إلى وحدة الهدف بين

---

(١) محمد منير حجاب، سحر محمد وهبى، مرجع سابق، ص ١٢٧.

(٢) ادوارد، بيرنز، مرجع سابق، ص ١٥٢.

العاملين فى المؤسسة، وتحقق التكامل والانسجام بين مختلف التخصصات، أيضاً يحقق التنظيم فى العلاقات العامة نوعاً من تحديد المهام، والاختصاصات بحيث يعرف كل جزء واجبة بحيث تسير العلاقات الوظيفية والاجتماعية بأقل قدر من التنافر [1].

ولقد وضع كلاً من "جرونج وهانت" ستة أشكال أساسية لتنظيم نشاط العلاقات العامة بالمؤسسة وتقوم على الأبعاد الأفقية[2].

أ - بناء الجمهور: بمعنى أن تنظم أعمال إدارة العلاقات العامة وفقاً للطبقات والشرائح المختلفة للجمهور، وطبقاً للعلاقات مع الجمهور الداخلى والخارجى والمجتمع ككل.

ب -بناء العملية الإدارية: حيث تتضمن العلاقات العامة، عمليات أساسية لبناء برامجها مثل التخطيط، والاتصال والتقييم، وكذلك الأبحاث.

ج -بناء العملية الاتصالية: حيث يقوم قسم العلاقات العامة بممارسة الأنشطة الاتصالية المختلفة وتوظيف التكنيكات الحديثة مثل الإنتاج المسموع والمرئى وإصدار النشرات، والدوريات، والنشر، بكافة الطرق والوسائل.

د - الموقع التنظيمى: حيث تعمل إدارة العلاقات العامة على خدمة الفروع الأخرى للمواقع الموجودة بالتنظيم.

هـ -البناء النسقى التنظيمى الفرعى: ويتم العمل على مستوى النسق التنظيمى الفرعى عندما تعين المؤسسة العاملين، وتوزعهم على التقسيمات الإدارية المختلفة داخل التنظيم، ويمثل ممارس العلاقات العامة سلطة تنفيذية للأنساق

---

(١) محمد منير حجاب، سحر محمد وهبى، مرجع سابق، ص ١٢٨.

(٢) Ibid., P. 282.

الفرعية المختلفة داخل التنظيم.

و – النسق التنفيذى: ويعمل وفقاً لنموذج المؤسسة (الوكالة الصحفية) حيث يعمل البناء التنظيمى على الاستجابة لمتطلبات، واحتياجات الجمهور.

ولقد وجهت الانتقادات إلى البناء الأفقى لتنظيم نشاط العلاقات العامة لدى جرونج، على اعتبار انه قد تغافل الأنساق التنظيمية الفرعية الأخرى، ويفترض "جرونج" أن البيئة الخارجية للتنظيم وكذلك الجمهور يؤثران فى تحديد بناء برامج العلاقات العامة، كما يؤثر التفاعل بين قسم العلاقات العامة، والأقسام الأخرى داخل التنظيم.

ويرى روبرت ووالكين "Robert and Walken" أن البيئة الاجتماعية المعقدة المتغيرة، تتطلب أن يكون التنظيم مرناً مجدداً، وأن يكون هناك تفاعلاً بين التخصصات فى الأقسام المختلفة، وتعتمد درجة مرونة التنظيم على درجة الاعتماد، والتكامل المتبادلين داخل وخارج التنظيم، كما يضيفان بأن المؤسسة تستطيع أن تحسن من فعالية التفاعل الوظيفى عن طريق تطوير البناء التنظيمى، والتنسيق بين الميكانيزمات المختلفة. وتركز بعض الابحاث، والدراسات على الطبيعة المتغيرة لعمل ممارسى العلاقات العامة، وترى تلك الدراسات أن دور الإدارة، والممارسين حسب أهداف الإدارة العليا وحسب الإمكانات المادية، والتكنيكات الاتصالية الحديثة ومدى توافرها، ولقد أظهرت الدراسات الحديثة أن إدارة العلاقات العامة بالمؤسسة لها دور لا يستهان به عند صنع القرار التنظيمى إضافة إلى دورها فى تحقيق الرضا الوظيفى للعاملين بالمؤسسة(١).

---

(١) Ibid., P. 281.

وتحتاج كل مؤسسة إلى إقامة علاقات طيبه مع قطاعات الجمهور المختلفة التى تتعامل معها وذلك ضماناً لاستقرارها، وبالنسبة للمؤسسات الإعلامية فإن حاجتها لكسب الجمهور الداخلى أو الخارجى لا تقل أهمية عن المؤسسات الصناعية أو التجارية، لما لها من دور خطير فى توجيه الرأى العام الداخلى والخارجى والتأثير فى الميول والاتجاهات وتدعيم مصداقية تلك المؤسسات لدى جماهيرها، ومن خلال إدارة العلاقات العامة وعن طريق التنظيم الفعال لأنشطتها وأعمالها تتحقق تلك الأهداف، وتعد المؤسسات التى تقدم منتوجاً غير سلعى أكثر اهتماماً بوظيفة العلاقات العامة، من أجل خلق صورة ذهنية طيبه لدى الجماهير، خاصة مع الافتقار إلى عنصر التقييم المادى للمتلقى.

١ – مبادئ التنظيم لنشاط العلاقات العامة:

عناصر التنظيم

أ – الأعمال: وتشمل الواجبات والأنشطة التى يمارسها التنظيم لتحقيق أهدافه.

ب – الإمكانات: وهى الموارد والطاقات المتاحة، وكذلك المعلومات التى يستند إليها العمل التنظيمى.

جـ – السياسات: وهى القواعد والتعليمات المتعارف عليها والتى يسترشد بها العاملون.

د – النظم والإجراءات: وهى الطرق، والخطوات المخططة لإنجاز الاعمال من البدايات حتى الانجازات التى تحققها تلك الإدارة.

هـ – الهيكل: وهو أسلوب توزيع الأفراد بين الأعمال وتحديد علاقتهم الوظيفية وكذلك أسلوب انسياب السلطة والمسئولية. ومن أشهر مبادئ التنظيم لإدارة العلاقات

العامة تلك التى وضعتها جمعية إدارة الأعمال الاميريكية:

أ - تحديد وتوزيع المسئوليات على الرؤساء.

ب -أن تتفق السلطة مع المسئولية.

ج --عدم تغيير مسئوليات الوظائف دون دراسة النتائج التى سوف تنجم عن ذلك التغيير.

د - توفير الإمكانيات اللازمة للوصول إلى أعلى مستوى من الجودة والدقة.

هـ -تحديد السياسيات وتعريفها للجميع.

و - تخطيط وتقسيم العمل.

ز -تنظيم العلاقات الوظيفية بين فئات الجمهور الداخلى.

ح -توفير القيادة الرشيدة.

ط -تحقيق الانسجام بين الإدارات والأقسام المختلفة(١).

٢- أساليب تنظيم عمل إدارة العلاقات العامة:

لا تستطيع إدارة العلاقات العامة، أو مديرها تنفيذ نشاط الإدارة المتمثل فى تصميم البرامج وإعداد الخطط والحملات وإجراء الدراسات والبحوث والقياسات، إلا إذا كانت المؤسسة منظمة تنظيماً دقيقاً قوامه جمع المسئوليات المتعددة ذات الطبيعة الواحدة فى قسم واحد من أقسام الإدارة يشرف عليها المسئول، أما مدير الإدارة فيعمل على التنسيق حتى لا يحدث تضارب أو ازدواج بين هذه المسئوليات، ولقد قام "ديل كوكس" بتقسيم مسئوليات إدارة العلاقات العامة إلى مجموعتين:

أ - المسئوليات المباشرة: وتضم تلك المهام التى تقع على عاتق إدارة العلاقات العامة مباشرة، وأهمها قياس الرأى العام، وتحليله، وتفسيره وكذلك إعلام الجمهور.

---

(١) محمد منير حجاب، سحر محمد وهبى، مرجع سابق، ص ١٣٣.

ب - المسئوليات غير المباشرة: وتمثل تلك التى تشترك إدارة العلاقات العامة بالعمل فيها بالتنسيق، أو التعاون مع إدارات أخرى[1].

ويختلف أسلوب تنظيم العمل فى إدارة العلاقات من مؤسسة لأخرى، بحيث يلائم أهداف كل مؤسسة ونشاطها، والتنظيم الجيد لأعمال العلاقات العامة لابد وأن يتصف بالمرونة، بحيث يسمح بإضافة مسئوليات جديدة، وبصفة عامة فإن التنظيم الداخلى لأعمال العلاقات العامة يجب أن يتضمن أقساماً يعهد إليها مسئولية تنفيذ أنشطة العلاقات العامة الأساسية والتى تتلخص فى البحوث والتخطيط والاتصال والتقييم، وقد تُخصص بعض المؤسسات قسماً مستقلاً داخل إدارة العلاقات العامة لأعمال البحوث، على اعتبار أن إدارة العلاقات العامة تقوم بشرح سياسات المؤسسة وأعمالها إلى الجمهور الداخلى والخارجى، مما يتطلب معه أن يكون لديها المعلومات الكافية عن هذه السياسات والأعمال، وعلى هذا فإن مسئولية ذلك القسم تتركز على جمع المعلومات من المؤسسات، وبيئتها الخارجية، وما قد يتصل بها، ويؤثر فى المؤسسة وخاصة المعلومات الخاصة بالظروف السياسية، والاجتماعية والاقتصادية[2].

توجد أربع خطوات أساسية متضمنة فى نشاط عملية العلاقات العامة وهى:

أ - الأبحاث: وتشمل كل المعلومات الأساسية التى تمكن الإدارة من الفهم الأمثل للعاملين، والمتعاملين معها وتتضمن تلك الخطوه أبحاث الرأى العام، ودراسته

---

(١) محيى محمود حسن، سمير حسن منصور، العلاقات العامة والإعلام فى الدول النامية، المكتب الجامعى الحديث، الإسكندرية: ١٩٨٥، ص: ٢٠٣.

(٢) محمد فربد الصحن، مرجع سابق، ص ٦١.

وتحليله، وكذلك تقويم الاتجاهات السائدة ونقلها إلى المستويات الإدارية العليا.

ب -التخطيط: إن مادة البحث لابد وأن تدرس بعناية لما تحمله من معلومات هامة تسهم فى خلق برامج فعاله للعلاقات العامة لمواجهة ما قد يعترض المؤسسة من مشكلات وتحقيق ما تسعى إليه من أهداف، أيضاً الوصول إلى الجماهير عن طريق استخدام الوسائل الاتصالية الإقناعية الفعاله.

ج -الاتصال: وذلك عن طريق انتقاء أفضل الرسائل الاتصالية للجمهور المستهدف، ولا يتم ذلك إلا عن طريق انتقاء أفضل الوسائط، والقنوات الاتصالية.

د - التقييم: ويعد خطوة ضرورية للتعرف على الإنجازات الفعلية للعلاقات العامة، ويعد ضرورة لتحسين فعالية العلاقات العامة، والتعرف إلى مواطن الضعف والقصور وتدعيم مناطق القوة[١]. كما توجد مجموعة من الأساليب المتبعه فى تنظيم نشاط إدارة العلاقات العامة وهى بإيجاز:

(أ) الأسلوب الاتصالى العام:

وتوزع مسئوليات الاقسام وفقاً لهذا الأسلوب على أساس وسائل الاتصال التى توجه رسائلها للجمهور العام، أو الخاص، فيكون هناك قسم للصحافة مهمته صياغة البيانات الصحفية، وتوزيعها وعقد المؤتمرات الصحفية، وإصدار صحيفة خاصة بالمؤسسة، وقسم للاذاعة، والتليفزيون، وأخر للإنتاج السينمائى وأخر للندوات، وأقسام أخرى لإنتاج المطبوعات والنشرات،

(١) JONES, GERRE, Public Relations for the Desigin Professional, Mcgraw Hill Company, London, 1977, P. 22.

ويعتمد ذلك الأسلوب على الوسيلة الاعلامية، ولذلك يسمى بالأسلوب الإعلامى أو الوظيفى.

(ب) الأسلوب الاتصالى النوعى:

وفى هذا الاسلوب يتم توزيع العمل على الأقسام على أساس الجماهير النوعية للمؤسسة حسب طبيعة نشاط المؤسسة، وعلاقاتها، ويعتمد ذلك الأسلوب فى تقسيماته وتوزيع مسئولياته واختصاصاته على علاقات المؤسسة بكل جمهور من جماهيرها النوعية.

(جـ) الأسلوب الاتصالى المزدوج:

ويعتمد ذلك الاسلوب على تخصيص بعض أقسام الإدارة للاتصال بقطاعات الجماهير المؤثرة على المؤسسة بشكل مباشر، بالإضافة إلى بعض الأقسام الإعلامية التى تقوم بإنتاج مواد الاتصال لخدمة الجمهور العام، والنوعى(1).

(د) الأسلوب المركزى واللامركزى:

قد تتبع بعض المؤسسات الأسلوب المركزى فى إدارة العلاقات العامة، حيث يتركز جميع العاملين بالإدارة فى المقر الرئيسى، وعنه تصدر الأنشطة ومنه يتحرك بعض الأخصائيين لممارسة وظيفته فى فروع المؤسسة وفقاً للخطة الموضوعة، وقد تلجأ بعض المؤسسات إلى الأسلوب اللامركزى بحيث يصبح لكل فرع من فروع المؤسسة إدارة العلاقات العامة خاصة به، تمارس نشاطها من خلاله طبقاً لظروفها المتغيره، وفى حدود الامكانات المتاحة، ويمكن الجمع بين النظامين حتى لا تهمل الإدارات الإقليمية وفى ذات الوقت لا تتشتت

---

(1) على عجوه، الاسس العلمية للعلاقات العامة، عالم الكتب، القاهرة، ١٩٨٥، ص ص ٤٤، ٤٥.

المسئوليات انفصاليا بما يؤدى لانعدام التنسيق، وسوء الإدارة وضعف السيطرة على الجهاز بأكمله. والجدير بالذكر أنه ليس هناك تفضيل محدد أو مطلق لأى أسلوب وإنما تختار كل إدارة ما يتفق مع حاجة المؤسسة وظروفها وإمكاناتها[1].

ولكى يتم تنظيم نشاط إدارة العلاقات العامة على أساس سليم، لابد وأن ينظر إليه من عدة زوايا مختلفة وإن كانت متفقة فى هدفها النهائى ألا وهو تحقيق الكفاءة فى أنشطة العلاقات العامة[2].

- أولاً: على مستوى الإدارة (خبير أو مدير العلاقات العامة):

(أ) تحديد المصادر والإمكانات المتاحة لها.

(ب) إظهار مدى الكفاءة، والمهارة من خلال القدرة على تشخيص مواطن الضعف وإسداء النصيحة الرشيدة الموضوعية.

(ج) العمل على تطوير المهنه والاستعانة بأفضل الإستراتيجيات، وأكثرها كفاءة.

(د) العمل على التوفيق بين مصلحة المؤسسة، والجمهور.

(هـ) احترام خصوصية البيئة الثقافية لمجتمع التنظيم.

- ثانياً: على مستوى التنظيم "Organization":

(أ) احترام إدارة العلاقات العامة ومنحها المكانة اللائقة بها، وتوفير الإمكانات المناسبة.

(ب) الاستعانة بخبرة مستشارى العلاقات العامة عند وضع السياسة العامة للمؤسسة.

---

(١) محمد منير حجاب، سحر محمد وهبى، مرجع سابق، ص ١٣٨.

(٢) STONE, NORMAN, How to manage Public Relations, Mcgro-nill Campany Newyork, U.S.A. 1991, P. 10.

(ج) تشجيع العمل بروح الفريق، وتحديد المهام، والمسئوليات لتدعيم وتعزيز البناء التنظيمى للمؤسسة.

(د) إتباع الأسلوب ثنائى الاتجاه داخل وخارج التنظيم. (الاتصال الفعال).

(هـ) مراعاة الصالح العام لتجنب الصراع بين أهداف التنظيم، ومصالح جمهوره.

- ثالثاً: العاملين بالمؤسسة (الجمهور الداخلى):

(أ) تعمل إدارة العلاقات العامة على تقليل درجات سوء الفهم، وتدعيم العلاقات الطيبة ما بين العاملين فى التنظيم.

(ب) العمل على نشر الوعى بين أفراد الجمهور الداخلى بأهداف التنظيم، واحتياجاته ومشكلاته والتأكيد على المهام والمسئوليات الخاصة بكل فرد بالمؤسسة.

(ج) العمل على توفير البيئة المثلى للعمل صحياً، نفسياً واجتماعياً.

- رابعاً: على مستوى الجمهور الخارجى:

(أ) دراسة احتياجات، ومتطلبات جماهير المتعاملين مع المؤسسة.

(ب) الاهتمام بنقل الرسائل الاتصالية بوضوح وفعالية.

(ج) تقديم المعلومات الصادقة، واحترام عقلية جمهور المؤسسة.

(د) الاهتمام برفع مستوى الخدمة أو المنتج الذى تقدمه المؤسسة للجمهور الخارجى كماً وكيفاً.

- خامساً: على مستوى البيئة أو المجتمع الأكبر:

(أ) تحديد التزامات المؤسسة وواجباتها نحو المجتمع.

(ب) العمل على تقديم النفع والفائدة للمجتمع، والتقليل من حجم المضار الناجمة عن نشاط المؤسسة.

(ج) تقديم المعلومات الصادقة من خلال عملية تبادل المدخلات والمخرجات.

وبذلك يمكن أن يتحقق التنظيم فى نشاط إدارة العلاقات العامة، إذا ما التزمت بمسئوليتها نحو تلك المستويات وذلك عن طريق إدارة الاتصال الفعال والتقليل من مظاهر سوء الفهم وتدعيم العلاقات الطيبه، وتقديم المشورة الصادقة[1].

وتتمثل أهمية التنظيم لنشاط العلاقات العامة فى :

(أ) الوصول إلى الهدف بأقصر طريق ممكن، دون الإخلال بالمبادئ الأخلاقية والإنسانية.

(ب) إيجاد روح التعاون، ووحدة الهدف بين العاملين فى ميدان العلاقات العامة وتحقيق الانسجام، والتكامل بين الخبرات والتخصصات.

(ج) تحديد الاختصاصات والصلاحيات، بحيث يعرف كل فرد واجبه فتسير العلاقات الوظيفية، والاجتماعية بأقل قدر ممكن من التنافر والاحتكاك[2].

ويحتاج التنظيم لنشاط العلاقات العامة خبرة، ومهارة من الممارس، أو الأخصائى بحيث يستطيع أن ينظم لنشاط العلاقات العامة، فى حدود ما هو متاح له من إمكانات مادية وبشرية، والتنظيم لنشاط العلاقات العامة يسهم فى ترشيد جهودها وتحقيق المعادلة الصعبة، من خلال الموازنة ما بين هو متاح وما هو مطلوب تحقيقه.

---

(١) Ibid., P. 12.

(٢) محمد منير حجاب، سحر وهبى، مرجع سابق، ص ١٢٨.

٣- جوانب التنظيم لنشاط العلاقات العامة:

وينطوى تنظيم عمل العلاقات العامة على جوانب تنظيمية، واجتماعية، ومهنية:

(أ) الجانب التنظيمى:

ويمثل الجانب التنظيمى خطوة هامة حيث يتعامل مع الوجود المادى، والاجتماعى، للمؤسسة ولأنه يوفر المناخ التنظيمى الأمثل للايديولوجية الاجتماعية التى يتبناها التنظيم، وتمثل الخطوة التنظيمية دليلاً على مدى إيمان الإدارة العليا بتلك الايدولوجيا الاجتماعية، بهدف إعادة تشكيل البناء التنظيمى بحيث يستوعب التغيرات الآتية:

١ - إقامة بناء تنظيمى يتسم بعلاقات أكثر مرونة تربط ما بين العاملين، والإدارة العليا، أيضاً الإدارة العليا والبيئة الاجتماعية، والتنسيق بين المصلحة العامة والخاصة، وأن تكون الإجراءات التنظيمية ذات إطار إنسانى.

٢ - أن تتحقق شبكه للاتصال الفعال على أسس علمية سليمة.

٣ - أن تتوفر لإدارة العلاقات العامة صفة الانتشار فى المؤسسة، وأن تتوفر لها صفة الإلزام[١].

(ب) الجانب الإجتماعى:

يعتبر الجانب الإجتماعى هو جوهر ما تعبر به العلاقات العامة عن المضمون الفكرى للمسئولية الاجتماعية، والتى تعرف بأنها تحقيق مستوى عال من التوازن بين مصالح مختلف عناصر المجتمع والتنظيم داخلياً وخارجياً، وتضطلع الإدارة بمسئوليتها الاجتماعية فى المؤسسة عندما تسعى إلى مسايرة الاحتياجات المتغيرة للمجتمع وتهيئة المناخ الإنسانى

---

(١) محمد البادى، المنهج العلمى للعلاقات العامة، مرجع سابق، ص ١٥٩.

المناسب بالمؤسسة داخلياً وخارجياً[1]. ويعد الجانب الإجتماعى من الجوانب التى لا يمكن اغفال اهميتها باعتبارها بعد اساسى من أبعاد العلاقات العامة وكلما تعقد الهيكل التنظيمى للمؤسسة، وكلما اتسع حجم جمهورها، كلما زادت مسئوليتها الاجتماعية نحو ذلك المجتمع وذلك الجمهور، بحيث تراعى المؤسسة الصالح العام، وأن تلتزم بمسئوليتها إزاء المجتمع بصفة عامة وجمهورها بصفة خاصة.

والعلاقات العامة فى جانبها الإجتماعى تسعى إلى:

أ - مساعدة كل من المجتمع، والتنظيم على تنمية الوعى بالاهتمامات المتبادلة والمصالح الخاصة بكليهما.

ب -مساعدة الجمهور الداخلى للمؤسسة على التغلب على كافة مظاهر الاغتراب، أو سوء التكيف، أو عدم الرضا الوظيفى فى العمل.

ج -تنمية الحس الإجتماعى لدى المؤسسة نحو المجتمع الذى تعمل من خلاله.

د - العمل على تنمية القدرات الإبداعية المجرده لدى العاملين فى المؤسسة.

هـ -توفير الأمن الاجتماعى، وحق الجمهور فى أن يَعلم ويُعلم.

ى -وضع رفاهية المجتمع وتقدمه محل الاعتبار عند ممارسة المؤسسة لنشاطها[2].

فالعلاقات العامة تعد ظاهرة اجتماعية تدافع عن هوية

---

(١) صقر المريخى، مرجع سابق، ص ٢٢.

(٢) TOTH, ELIZABETH, HEATH, ROBERT, RHETORICAL & CRITICAL APPROACHS To Public Relations, Lawrence inc, U.S.A, 1992 P. 38.

الإدارة، وشخص المؤسسة فى ضوء الصالح العام، كما تمثل عملية تبادل وإتحاد وتكامل ما بين كافة الجماعات المنتمية إلى المؤسسة، وتعمل إدارة العلاقات العامة على وضع الخطط الاجتماعية المعبرة عن تلك المصالح المشتركة لأهداف إستراتيجية، وتكنيكية تحكم أساليب تحقيقها داخل إطار الإمكانات الحالية، والمستقبلية لكل مؤسسة مع المرونة التى تسمح بزيادة مساحة المصالح المشتركة، وإذا كان الجانب التنظيمى يمثل البناء فإن الجانب الإجتماعى هو روح ذلك البناء التنظيمى(١).

(جـ) الجانب المهنى:

ويقصد بالجانب المهنى تحقيق الاقتناع المشترك بين المؤسسة وجماهيرها، وتحقيق المصلحة المشتركة دون تعارض أو تنافر وذلك عن طريق:

أ - تحديد مفهوم المسئولية الاجتماعية وما ينبثق عنها من خطط اجتماعية.

ب -تمكين الجماهير النوعية من الرؤية الواسعة البعيدة لمصالحها المشتركة مع المؤسسة، بحيث تستوعب الصورة الذهنية داخل عقولها بكل مضمونها وأبعادها.

وبهذا فإن نجاح إدارة العلاقات العامة فى أداء نشاطها يعتمد على درجة التكامل والانسجام بين الجانب الاجتماعى والتنظيمى والمهنى(٢).

٤- أدوات تنظيم نشاط إدارة العلاقات العامة:

يتطلب قيام إدارة العلاقات العامة، وموظفيها بدورهم على

---

(١) محمد البادى، المنهج العملى للعلاقات العامة، ص ١٦١.

(٢) المرجع السابق، ص ١٦٢.

النحو الأمثل بجانب المهارات الشخصية للعاملين بتلك الإدارة، أدوات منظمة توظف من قبل تلك المهارات بحيث تتكامل سوياً فى إنجاح نشاطها وجعله فعالاً هادفاً. إن الدقة فى توظيف واستخدام تلك الأدوات وإتباع أحدث ما توصلت إليه الأبحاث فى مجال الاتصال والعلاقات العامة هو السبيل إلى سداد جهود تلك الإدارة. وتستخدم تلك الأدوات من قبل أولئك العاملين فى أداء العمليات التنظيمية وأهمها:

(أ) السجلات:

والسجلات التى تستخدم فى العمليات التنظيمية متعددة الأنواع، وشاملة للبيانات المطلوبة فمنها سجلات مالية، وسجلات للعاملين، وأخرى للإنتاج، ويقوم بالقيد فى هذه السجلات أولاً بأول وفقاً للنظام المتبع[1].

(ب) التقارير:

وتمثل التقارير وسيلة يتمكن من خلالها ممارس العلاقات العامة من الوصف التفصيلى لأنشطتها وأعمالها والإنجازات التى حققتها فى دورة زمنية محدده، ويعد التقرير وسيلة فعالة للوقوف على الإنجازات من الناحية الكمية، والكيفية، كما يعد وسيلة اتصال ما بين إدارة العلاقات العامة والإدارة العليا، والتقارير أما غير رسمية، وتوجد فى إدارات العلاقات العامة صغيرة الحجم بحيث لا يتجاوز عدد الأخصائيين واحد أو اثنان، وتسهم فى التعرف إلى إنجازات إدارة العلاقات العامة، أما التقارير الرسمية، فقد تقوم بصورة دورية وتتدرج من التقارير البسيطة إلى المفصلة وفقاً لطبيعة الأنشطة، والأحداث، وقد تكون تلك التقارير أسبوعية، أو نصف شهرية، أو شهرية، ويرفعها مدير العلاقات العامة للإدارة

---

(١) المرجع السابق، ص ١٣٩.

العليا، ثم توزع نسخ منها على سائر إدارات المؤسسة[١].

(جـ) الخرائط التنظيمية:

وهى هياكل تنظيمية، أو رسومات بيانية توضح العمل، وتوضح التسلسل الوظيفى وتبين الإدارات والأقسام والوحدات ونطاق الإشراف.

٥- الهيئة التنظيمية لإدارة العلاقات العامة:

لا شك أن نجاح أى تنظيم من التنظيمات يعتمد أساساً على العنصر البشرى، بل أن أفضل مبادئ التنظيم قد تصبح ذات فائدة محدودة إذا كان الأفراد الذين يقومون بتلك الأنشطة غير مؤهلين لذلك. كما يتطلب نجاح إدارة العلاقات العامة فى أى مؤسسة ما يلى:

أ - التزام الإدارة بالاشتراك فى حل مشكلات المؤسسة.

ب -أن يتسم ممارسى العلاقات العامة بالمهارة والكفاءة.

ج -أن تكون هناك لا مركزية فى وضع السياسة.

د - الاتصال على مرحلتين مع الجماهير الداخلية والخارجية.

هـ -التنسيق بين كل الجهود من أجل تحقيق أهداف المؤسسة[٢].

ومن أهم المهام الموكله إلى إدارة العلاقات العامة، متابعة سير العمل وتقييم النتائج المترتبة عليه، أيضاً مسئولية الإدارة عن متابعة العاملين فى ميدان العلاقات العامة وتقييم مجهوداتهم، ويجب أن يكون جهاز العلاقات العامة متكاملاً بحيث يقدم المشورة السديدة، والتخطيط السليم، إن نجاح

---

(١) SAIMON, RAYMOND, op. cit., P.P. 295, 296.

(٢) CUTLIP, SCOTT, CENTER, ALLEN, op. cit., P. 80.

أخصائيو العلاقات العامة فى أداء مهامهم يتوقف على مدى ما توليه لهم الإدارة العليا من اهتمام، واحترام، فإذا كانت نظره الإدارة العليا للعلاقات العامة مكانة بارزه فى المؤسسة فإن نشاطها يصبح واسعاً، ومجدياً على الصعيد الداخلى والخارجى، ويرى "روبرت سامبسون" وهو من أحد خبراء العلاقات العامة البارزين أن العاملين فى إدارة العلاقات العامة لابد وأن يكون لديهم حس تنظيمى عال. وقدرة على فهم ودراسة الجمهور الداخلى والخارجى، وأن يكون لديهم الرغبة فى الارتباط الديناميكى بالعملية الإدارية بصورة تمكنهم من أداء عملهم على النحو الأمثل(١).

ومن جهة أخرى، لابد وأن يكون لأخصائيون العلاقات العامة بالمؤسسات صلاحية التعرف الدقيق إلى طبيعة البناء التنظيمى للمؤسسة، والسياسة التى تتبعها ومواطن الضعف والقوة فيها، كما يجب أن تتيح الإدارة العليا لإدارة العلاقات العامة الموارد المادية والبشرية الكافية لإجراء البحوث والدراسات وجمع المعلومات، بحيث تتم عملية التقييم وتبنى الخطط والبرامج فى ضوئها، ولكن من الملاحظ أن دور أخصائى العلاقات العامة غالباً ما ينتهى عند مرحلة رسم وتخطيط الحملات(٢).

إن لكل مؤسسة دستور أساسى، ومبادئ عامة يسير على هديها، ولقد وجد أن تحديد تلك المبادئ من أهم عوامل النجاح لأى مؤسسة، ويهتم مدير العلاقات العامة، والذى يجب أن يكون عضواً فى لجنة وضع السياسة العامة للمؤسسة بأن تكون

---

(١) ROS, ROBERT, The mamagement of Public Relations: Ananalysis and Planing, New burybook, Newyork, U.S.A, 1977, P. 60.

(٢) OXLEY, HAROLD, op. cit, P. 60.

تلك المبادئ واضحة ومتماشية مع اتجاهات الرأى العام، واحتياجات الجماهير وأن تتفق مع المبادئ الأخلاقية[1].

وتتأثر كفاءة إدارة العلاقات العامة، وقدرتها على إنجاز مهامها، بدرجة كفاءة مدير العلاقات العامة، وخبرته، ودرايته، ومن ثم يتوجب أن توافر سمات معينة فى خبير، أو مدير العلاقات العامة بالمؤسسة منها:

أ - القدرة على التعامل الفعال مع مختلف المستويات الإدارية، والتنفيذية.

ب -القدرة على فهم المشكلات المعقدة فى العلاقات الإنسانية، والتى لم تخضع بعد للتجريب العلمى والعملى.

ج -أن تكون لديه القدرة الإقناعية، والتحليلية لاكتشاف مشكلات العلاقات العامة فى المؤسسة، وحلها (مثل إدراكه لاتجاهات الرأى العام).

د - أن يمتلك خبير العلاقات العامة القدرة التخطيطية التى تتيح له الاستفادة من الحقائق المكتشفة عن طريق بحوث العلاقات العامة وتبنى عليها برامج العلاقات العامة.

هـ -أن تكون لديه الخبرة لتقديم المشورة المقنعة والقدرة على التعبير الدقيق عن وجهة نظره والإلمام بفنون الاتصال.

بذلك لابد، وأن يسلم العاملين فى إدارة العلاقات العامة بمجموعة من الخبرات والمعارف مثل الخبرة الفعلية على المستوى التنفيذى والمعلومات الأولية من جمهور العاملين بالمؤسسة[2].

---

(١) إبراهيم إمام، فن العلاقات العامة والإعلام، مرجع سابق، ص ١٦٠.

(٢) سمير محمد حسين، العلاقات العامة، مرجع سابق، ص.ص، ١٤٣، ١٤٤.

رابعاً: التخطيط لنشاط العلاقات العامة:

يعتبر التخطيط من العناصر الهامة لنجاح العلاقات العامة كنشاط، وكعملية، والتخطيط العلمى القائم على البحث، والدراسة، والتحليل؛ ما هو إلا محاولة من قبل تلك الإدارة لتحسين النتائج المتوقعة منها، وتتجلى أهمية التخطيط فى أنه يوضح الأهداف المراد تحقيقها. إن التخطيط يوضح المتطلبات، والأولويات وسبل تحقيق الأهداف، وكيفية الوصول إليها، وتقييم نتائجها.

١ - مفهوم التخطيط:

من أهم تعريفات العلاقات العامة أنها، تمثل كافة أشكال الاتصال المخطط على المستوى الداخلى، والخارجى بين المؤسسة، وجمهورها لتحقيق الأهداف الخاصة بالمؤسسة، ولكى تتسم العلاقات العامة بالفعالية "Cost effectiveness" لابد وأن تكون لها خطة إستراتيجية محدده تنطلق منها[١].

ويعرف التخطيط بأنه "عبارة عن مجموعة من المراحل والخطوات التى تتخذها الإدارة لمواجهة ظروف المؤسسة خلال فترة زمنية مستقبلية، ويبدأ التخطيط بالتفكير ومحاولة التنبؤ بما يمكن أن تكون عليه ظروف المؤسسة مع الأخذ فى الاعتبار المتغيرات والظواهر التى يمكن أن تلعب دوراً أساسياً فى التحكم فى صوره المؤسسة أو الإدارة مستقبلاً ودراسة كل الإمكانات والموارد المتاحة، ثم تأتى بعد ذلك مرحلة تحديد الأهداف، ورسم السياسات التى يجب إتباعها فى الفترة الزمنية المقبلة. إن تقدم العلاقات العامة يعتمد على مدى اعتمادها على التخطيط المدروس القائم على البحث العلمى.

ويعد التخطيط أسلوباً علمياً يهدف إلى تحقيق تغيرات

(١) JEFKINS, FRANK, op. cit., P. 17.

مقصودة عن طريق تعبئة جميع الموارد، والطاقات المادية، والبشرية، والتنظيمية لتحقيق أهداف مرغوب فيها، بأقل تكلفة ممكنة وفى أنسب وقت[1]، والتخطيط يمثل نشاطاً عقلياً إرادياً يوجه إلى الاختيار الأمثل لاستخدام مجموعة من الطاقات المتاحة لتحقيق أغراض محددة.

ويقوم التخطيط السليم فى العلاقات العامة على دراسة بناء المؤسسة وأهدافها الوظيفية، والسياسة التى تنتهجها، ولتحقيق ذلك لابد من دراسة الجماهير المتعاملة مع المؤسسة والتعرف إلى الخصائص النوعية لتلك الجماهير، ومن ثم فإن دراسة الجمهور والتعرف إلى القيم، والأهداف المشتركة التى يتقاسمونها خاصة على المستوى الداخلى، وكذلك اتجاهاتهم نحو المؤسسة سواء كانت محابية أم معارضه، ودراسة الدافعية للإنجاز والقابلية للتغير فضلاً عن المعلومات الروتينيه عن النوع، والسن، والدخل وذلك بالنسبة للعاملين بالمؤسسة، أما بالنسبة للجمهور الخارجى فإن إجراءات البحوث والقياسات يعد مطلباً ضرورياً لنجاح الخطط والبرامج[2].

٢- أهمية التخطيط:

وتتمثل أهمية التخطيط لنشاط العلاقات العامة فى:

أ - تسهيل مهمة القيادة لأن توضيح أسلوب العمل يحدد الالتزامات، والواجبات.

ب -يسهم التخطيط فى تقييم كفاءة، وفعالية العمل فى الإدارات المختلفة.

ج -يساعد على حسن اختيار وسائل الاتصال، والموضوعات

---

(١) حسين عبد الحميد رشوان، العلاقات العامة والإعلام فى منظور علم الاجتماع، الاسكندرية: المكتب الجامعى الحديث، ١٩٨٧، ص ٩٦.

(٢) OXLEY, HOROLD, op. cit., P. 49.

والأوقات الملائمة والأساليب الأكثر فعالية فى التنفيذ.

د - أما وضع خطط للعلاقات العامة يعد بمثابة ضمان لإمداد الجماهير المختلفة بمعلومات عن المؤسسة، ويتيح الفرصة للأخذ بوجهات النظر المختلفة محل الاعتبار عند وضع سياسة المؤسسة، مما يعد تأكيداً للمسئولية الاجتماعية للإدارة(١).

هـ -تحديد الموارد، والعناصر المطلوبة لتحقيق أهداف العلاقات العامة.

و - التنبؤ بالمشكلات التى قد يتوقع حدوثها، ورسم الخطط والبرامج التى تؤدى إلى مواجهة تلك المشكلات وتلافيها والعمل على إزالة أسباب حدوثها.

ز -كسب تأييد الإدارة لأنشطة العلاقات العامة وزيادة مشاركتها، ودعمها لها.

ح -التأكيد على الجانب الإيجابى، بدلاً من الجانب الدفاعى فى ممارسة العلاقات العامة، ويهدف التخطيط الناجح لنشاط العلاقات العامة إلى تحديد البرامج والخطط التى تحقق أهداف هذا النشاط فى فترة زمنية محددة، وتتمثل دورة التخطيط لنشاط العلاقات العامة فى ثلاث مراحل، المدخلات وتتمثل فى أهداف العلاقات العامة وأهداف المنشأة، والمعلومات الخاصة بالجمهور، والوضع الحالى للمؤسسة وبعد تحليل تلك المعلومات تأتى المرحلة الثالثة، وهى المخرجات التى تكون نتاج لتحليل تلك الأنشطة المكونة من أهداف وسياسات العلاقات العامة(٢).

---

(١) محمد منير حجاب، سحر محمد وهبى، مرجع سابق، ص ١٥١.

(٢) سمير محمد حسين، مرجع سابق، ص ص ١٧٧، ١٧٨.

ويتطلب التخطيط السليم العلاقات العامة:

أ - التعرف على طبيعة الموقف الراهن للمؤسسة بين المؤسسات ذات النشاط المتشابه، وفى المجتمع ككل.

ب -تحديد الأهداف القصيرة، والمتوسطة المدى، وكذلك الأهداف طويلة المدى.

ج -التعرف إلى طبيعة البناء التنظيمى الخاص بالمؤسسة، وعلاقتها بالمؤسسات الأخرى، ومدى ما تستمتع به من استقلالية.

د - تحديد مستوى المنتج، أو الخدمة التى تقدمها المؤسسة.

هـ -تحديد الجمهور الذى يتأثر بنشاط المؤسسة سواء على المستوى الداخلى، أو الخارجي.

و - مدى ما تتمتع به إدارة العلاقات العامة من مكانة، وقيمة خبراؤها، وتقدير إسهامها فى المؤسسة، ومواطن الضعف والقصور بها.

ز -دراسة الصورة الذهنية الحالية عن المؤسسة، وتحديد هوية متكاملة لها.

كل تلك العناصر تستهدف وضع خطة متكاملة تتبنى عليها الإستراتيجيات والبرامج الإتصالية(١).

ويوجد نوعين رئيسيين للتخطيط فى مجال العلاقات العامة: التخطيط الوقائى: "Preventive Planning"، والتخطيط العلاجى "Remdical Planing"، ويعرف "ويدنج" النوع الأول بأنه التخطيط المبنى على دراسات مستفيضة، وبحوث رشيدة، ويستهدف غايات بعيدة تدور فى محيط إقامة علاقة ودية بين المؤسسة، وجمهورها، والتخطيط الوقائى قد يكون طويل، أو قصير المدى، ويكون أشبه بالاستراتيجية، أو التكنيك الذى تتنفذ

---

(١) WRAGG, DAVID, The Public Relations Hand Book, Freepaper Britain: T.j. LT.d, 1992, P. 32.

به الإستراتيجية، أما التخطيط العلاجى، فيهدف إلى مواجهة الأزمات والمواقف المباغته، وتتجه العديد من المؤسسات إلى الأخذ بنمط التخطيط الوقائى، وخاصة تلك التى تعترف بالتخطيط كوظيفة أساسيه من وظائف العلاقات العامة، وتحدد الإدارة الإطار العام لسياستها وأهدافها العريضة فى الخطة طويلة المدى التى قد تمتد لخمس سنوات أو أكثر وتنعكس تلك السياسة على الخطة المتوسطة، والتى قد تمتد لسنة واحدة[١].

٣- أهداف التخطيط:

يهدف التخطيط للعلاقات العامة وأنشطتها برامجها إلى تحديد المخرجات فى ضوء دراسة الاتجاهات، ومستوى المعلومات، وسلوك جمهور المؤسسة، والتقييم الفعال يقوم على قياس التغيرات فى تلك الاتجاهات وفى مستويات المعلومات والسلوك والتعرف إلى الأسباب التى أدت إلى حدوث ذلك التغير، إن عملية وضع مقاييس لأهداف، وخطط العلاقات العامة وقياسها بغرض التقييم تسهم فى بناء خصوصية للمهنة. ومن أهم الأهداف التى تسعى إلى تحقيقها إدارة العلاقات العامة:

أ - بناء السمعة الطيبه.

ب -الحفاظ على الصورة الذهنية المثلى عن المؤسسة.

ج -توفير علاقات طيبه مع العاملين والاهتمام بالرضا الوظيفى والروح المعنوية العالية.

د - اجتذاب أفضل العناصر البشرية للعمل بالمؤسسة.

هـ -الحفاظ على مكانة المؤسسة فى المجتمع والصمود فى مواجهة المنافسة[٢].

و - التأثير فى الرأى العام (داخلياً وخارجياً).

(١) على عجوة، مرجع سابق، ص ١٢٥.

(٢) زكى محمود هاشم، مرجع سابق، ص ١٥٠.

وهناك العديد من الاسباب التى تؤدى إلى فشل خطط وبرامج العلاقات العامة، أهمها:

- سوء التخطيط وعدم دقته.
- عدم وجود الامكانات المناسبة لبناء خطط استراتيجية ملائمة.
- عدم وضوح الهدف من عملية التخطيط.

ويؤكد "سنتر وبروم" أن الاخفاق فى خطط وبرامج العلاقات العامة يرجع إلى عدم قدرة الباحثين والمختصين على توظيف نتائج الدراسات والمسوح، ويؤكدان على أن الوظيفة الادارية للعلاقات العامة هى تخطيط البرامج وتقييمها[١].

وتقوم عملية التخطيط على:

أ - تحديد الجمهور المستهدف:

يعرف قاموس اكسفورد "Oxford" الجمهور بأنه الجماعات الخاصة أو تلك التى تنتمى إلى مؤسسة ما ولابد وأن تتوجه حملات العلاقات العامة إلى جمهور محدد حتى تحقق النتائج المستهدفة[٢]. ويتعامل خبراء العلاقات العامة مع نوعيات مختلفة من الجماهير، ولذلك فإن دراسة كل جمهور على حده وتحليل اتجاهاته ورسم الخطط بناء على ذلك، يسهم فى اختيار أفضل الوسائل الوسائط الاتصالية ولذلك لابد من التعرف على موقف الجمهور (الداخلى، الخارجى) من المؤسسة، وكيفية تغيير أو تعديل بعض الاتجاهات الخاطئة التى قد تمس بالمؤسسة، وأفضل البرامج

(١) DOZIER, DAVID, "Planning and Evaluation in P.Rpractice," Public Relations Review, Vol X1, No 2, Jaipress, London, 1985, P.P 18, 22.

(٢) JEKINS, FRANK, op.cit., P. 20.

الاتصالية والحملات الاقناعية المصممة على أسس عملية للتعامل مع الجمهور وتلافى المشكلات[١].

ب – اختيار أفضل الوسائل والتكنيكات الاتصالية:

بعد تحديد أهداف المؤسسة، وتحديد الجمهور المستهدف تأتى الخطوه الرابعة ألا وهى، تحديد أكثر الوسائل والتكنيكات الإتصالية قدرة على تحقيق الأهداف المتوخاه بما يخدم أهداف الحملات الاعلامية، بحيث يتمكن أخصائى العلاقات العامة من المفاضلة بين أنسب الوسائل، والتكنيكات الاتصالية، الشرائح المصورة "Slides Show" وشرائط الفيديو ووسائل الاتصال السمعية والبصرية، والأفلام التسجيلية والوثائقية[٢].

٤– نموذج التخطيط فى العلاقات العامة:

يتضمن نموذج التخطيط اربع نقاط أساسية[٣]:

أ – تحليل وتقدير الموقف:

إن الهدف من دراسة وتحليل الموقف، الوقوف على ماهية الصورة الذهنية الحالية للمؤسسة، والتعرف إلى ما يكنه الجمهور للمؤسسة من اهتمام واحترام، أو تجاهل ولا مبالاه، وتسعى المؤسسة إلى توضيح مدى التغير فى طبيعة الموقف وتحديد نتائج الحملات الإعلامية ويتم تقدير الموقف بطرق متعددة كالملاحظة وإجراء البحوث الأولية واستطلاعات الرأى، ومسوح الاتجاهات للجمهور المستهدف، ودراسة قادة الرأى.

ب – تحديد وتعريف الأهداف:

ويحتاج تحديد الأهداف أن يقوم أخصائيو العلاقات العامة بالمؤسسة بدراسة، وتحديد المشكلات والاحتياجات بما يوضح

---

(١) إبراهيم إمام، فن العلاقات العامة والإعلام، مرجع سابق، ص ١٧٠.

(٢) JEFKINS, FRANK, op. cit., P. 20.

(٣) Ibid., P. 19.

للإدارة العليا مدى أهمية العلاقات العامة.

جـ - الميزانية: Budget

لابد وأن يتوفر لبرامج العلاقات العامة الميزانية المناسبة والتى تكفل توفير المتطلبات الأساسية لنجاح الخطة، ويتم تحديد تلك الميزانية فى ضوء المتطلبات المادية والبشرية.

د - تقييم النتائج:

وتتمثل الخطوة النهائية فى تقدير وتقييم النتائج ويتم ذلك عن طريق:

١- الاستعانة بالخبراء، والمتخصصين داخل المجال.

٢- الملاحظة.

٣- التعرف إلى مدى التغطية الإعلامية.

٤- استخدام تكنيكات البحث العلمى.

وتوصف الخطة بأنها ناجحة وفقاً لما تتميز به من منهجية، ونظام، ومرونة. ولقد ازدادت أهمية التخطيط لنشاط العلاقات العامة مع التوسع الإقتصادى، والتنوع فى جمهور المؤسسة والرغبة فى تزويد ذلك الجمهور بالمعلومات التى تتماشى مع الاتجاهات الايجابية، والمحابية للمؤسسة. وتتطلب الخطة الناجحة أخصائياً ماهراً قادراً على وضع معالم واضحة للخطة تتناسب، وتتماشى مع الأهداف الحالية، والمستقبلية للتنظيم ككل، وللإدارة على وجه الخصوص، والقدرة على تنفيذ تلك الخطة يتطلب دعماً، واعترافاً كافياً من قبل الإدارة العليا بأهمية، وقيمة ما تقوم به إدارة العلاقات العامة من أعمال، ومجهودات وإتاحة الإمكانات اللازمة لبناء خطة سليمة تتناسب وواقع التنظيم والأهداف المناطه به.

خامساً: تقييم فعالية نشاط إدارة العلاقات العامة: Public relations effectiveness

إن أى عمل علمى لابد وأن يكون له أهداف، وحتى تتحقق تلك الأهداف لابد من التخطيط السليم لها، وحتى يحكم على ذلك التخطيط بالنجاح أو الفشل لابد من القيام بعملية التقييم، والتقييم هو المرحلة النهائية لأى عملية، أو نشاط هادف، ويقصد به ما يتحقق من نتائج بالقياس إلى ما وضع من أهداف مسبقة، ويوصف برنامج ما أو نشاط ما بأنه فعال عند ما يحقق الأهداف التى قام من أجلها.

إن تحقيق الفعالية فى نشاط إدارة العلاقات العامة كانت موضوعاً للعديد من الدراسات التى تهتم بنجاح المؤسسات، فالمؤسسات الناجحة، هى تلك التى تتسم بالتجديد والابتكار والمنفعة للمجتمع ككل، وأقسام العلاقات العامة الفعالة هى تلك الأقسام التى تدار إستراتيجياً، بحيث تسهم عن طريق تطبيق البرامج الاتصالية فى تحقيق الفعالية التنظيمية(١). كما توصف العلاقات العامة كإدارة، ونشاط بالفعالية "effectiveness" عند القدرة على تحقيق الأهداف المنوطه بها، كما أنها توصف بأنها أقل فعالية إذا لم تتحقق تلك الأهداف بالشكل المطلوب، ومن ثم يقصد بالفعالية قدرة العلاقات العامة على تحقيق الاهداف والوصول إلى النتائج المطلوبة واستغلال الموارد المتاحة فى سبيل تحقيق تلك النتائج وتسعى المؤسسات إلى تحقيق الاستقلالية "autonomy" سواء عن جمهورها الداخلى أو الخارجى إذا ما كان ذلك معوقاً يحد من قدرتها على تحقيق أهدافها، كما تسعى المؤسسة كتنظيم إلى كسب تأثير الجمهور لأهدافها، ولقد أثبتت البحوث والدراسات أن "التنظيمات الفعاله" تكون لديها القدرة

(١) GRUING, JAMES, DOZIER, DAVID, op. cit., P. 16.

على تقدير، واختيار الاهداف، وأيضاً تحقيقها، ويسهم قسم العلاقات العامة فى المؤسسة فى مساعدتها على بناء علاقات مفتوحة، ثابتة وقوية ومفعمة بالثقة المتبادلة، وتعد طبيعة تلك العلاقة مفتاحاً تتمكن من خلاله العلاقات العامة من تحقيق الفعالية التنظيمية للمؤسسة(١).

ولكى تتميز أنشطة العلاقات العامة بالفعالية فلابد من إجراء نوع من التحليل لمدى الفائدة أو النفع العائد على المؤسسة من خلال ما تقوم به إدارة العلاقات العامة من جهود ويتضمن ذلك، تحديد المعايير التكنيكية، تحديد عناصر البناء الإدارى الفوقى، تحديد المنافع الغير قابلة للقياس الكمى، بالإضافة إلى تحديد احتياجات الوحدات الوظيفية الأخرى، وتتحدد فعالية العلاقات العامة من المنظور الاتصالى من خلال مدى التزام إدارة العلاقات العامة بتطبيق الاتصال السيميترى ثنائى الاتجاه، والذى يهدف إلى تأسيس نمط من علاقات الفهم والمنفعة المتبادلة من وجهة نظر صناع القرار التنظيمى(٢).

١ – مفهوم الفعالية فى العلاقات العامة:

ودائماً ما يثير قياس الفعالية "measure the effectivenes" فى العلاقات العامة الحيرة، إن قياس النتائج الملموسة للعلاقات العامة قد يرقى بممارسيها من وجهة نظر الإدارة، ولكن من الضرورى التعرف إلى العوامل غير الملموسة والمتعلقة بطبيعة الأفراد واتجاهاتهم، إن صعوبة القياس فى ذلك المجال ترجع إلى الاعتقاد السائد بأن إدارة العلاقات العامة مهمتها نقل الرسائل والمعلومات إلى أفراد

---

(١) Ibid., P. 11.

(٢) LINDEBORG, RICHARD, op. cit., P. 10.

الجمهور، ولا يعد ذلك دوراً متكاملاً فلقد أصبحت العلاقات العامة جزءاً حيوياً من أى مؤسسة فى أى مجتمع، ولكى تتم عملية القياس لابد من تحديد الهدف أو الموضوع المراد قياسه، ويدور معظم الجدل عند قياس الفعالية حول دور العلاقات العامة، وطبيعة أنشطتها، وما تنطوى عليه من عمليات، والإدارة الناجحة هى تلك التى تعتمد على وسائل محدده للتقييم، والتعرف إلى النتائج الملموسة وغير الملموسة، لذلك لابد وأن يتميز ممارسو العلاقات العامة بمستوى عال من الحرفية وأن يتلقوا قدراً ملائماً من الدورات التدريبية(١).

وتوجد عشرة عناصر أساسية تجعل إدارة العلاقات العامة تتسم بالفعالية.

(أ) الموارد البشرية: تعمل المؤسسات المتحضرة على تقدير قيمة الموارد البشرية وتقوية الجمهور ومنحه قدراً من الاستقلالية وفرصة اتخاذ القرارات الإستراتيجية، أيضاً الاهتمام برفع المستوى المعيشى للعاملين بالمؤسسة، والتأكيد على الاعتماد المتبادل بين المؤسسة وجمهورها الداخلى والعمل على تحقيق التوازن ما بين فريق العمل والمجهود الفردى.

(ب) البناء العضوى متناسق الأجزاء لابد وأن تسعى المؤسسة إلى نبذ البيروقراطية وما يترتب عليها من عوائق تنظيمية وأن تعمل المؤسسة على تحقيق العضوية فى بنائها حيث تكون هناك لا مركزية فى صنع القرار وإتباع أفضل السياسات التى تقلل من شعور العاملين من اغترابهم

(١) PHILIPLESLY, "Multiple, measurements of Public Relations", Public Relations Review. Vol X11, No (2), Jaipress, Greenwich, Landon, 1986, P. 4.

وتجنب المؤسسة عواقب سوء التكيف وعدم الرضا الوظيفى، أيضاً حُسن توظيف قادة الرأى من أجل تحقيق التعاون والتكامل التنظيمى.

(ج) اتباع النموذج الاتصالى السيمترى: وذلك بالاهتمام بالاتصال ثنائى الاتجاه على المستوى الداخلى، والخارجى فالمؤسسة الناجحة تسعى دائماً إلى تحسين علاقتها بجمهورها، وبسائر المؤسسات الأخرى فى المجتمع.

(د) القيادة: "Leadership" حسن اختيار القادة والمديرين بحيث تكون لديهم القدرة على قيادة الجمهور ومنحه قدراً من الاستقلالية ومشاركة فى اتخاذ القرار والاهتمام بالتعرف إلى أرائهم ومطالبهم.

(هـ) تحقيق المشاركة: فالعاملون بالمؤسسة يتقاسمون قيماً مشتركة، كما أنهم يتكاملون ويندمجون فى الثقافة التنظيمية للمؤسسة.

(و) التخطيط الإستراتيجى: وذلك بتحديد الأهداف القصيرة والمتوسطة الأجل، وتحديد أولويات تلك الأهداف.

(ز) المسئولية الاجتماعية: فالمؤسسة الحكيمة تعمل وعينها على تأثير قدراتها على مصلحة المجتمع قدر اهتمامها بمصلحتها الخاصة.

(ح) النسق الفعال: بحيث يسعى النسق إلى توظيف أفضل التكنيكات لتحقيق أهدافه.

(ط) التكامل مع ثقافة المجتمع، بحيث تؤكد المؤسسة على سياسة التكامل، والمشاركة والثقة والمسئوليات المتبادلة(١).

عموماً، إن مسئولية العلاقات العامة تبدأ من قمة المؤسسة

(١) GRUING, JAMES, and OTHER'S, op. cit., P.P 16, 17.

حيث تعد أسلوباً إدارياً، من الدرجة الأولى، وعلى هذا فإن تحقيق الفعالية فى نشاط العلاقات العامة يتطلب ضرورة اهتمام الإدارة بنقاط وجوانب هامة، أهمها:

أ - يجب على الإدارة العليا أن تدرك أن العلاقات العامة تكون أكثر فعالية إذا كانت جزءاً من عملية اتخاذ القرار، وليس إذاعة المعلومات بهدف اتخاذ القرارات.

ب -يجب أن تقف الإدارة العليا باستمرار على المعلومات التى تؤسس عليها عمليات العلاقات العامة، كما تفيد تلك المعلومات فى تقييم الأهداف والسياسات الإدارية.

ج -لابد وأن تدرك الإدارة العليا إن إدارة العلاقات العامة وما تتبعه من برامج طريق ذو اتجاهين بحيث تراعى متطلبات واحتياجات المؤسسة كما تتعامل مع الجمهور بنفس الطريقة.

د - أن تكون الإدارة العليا على علم تام بفلسفة وأهداف، وأساليب إدارة العلاقات العامه، وأن تعطى تأييد ما لكافة التوصيات والمقترحات التى تصدر عن إدارة العلاقات العامة، كما يجب، أن تهتم بتنشيط العلاقات العامة الداخلية، وذلك عن طريق تطبيق مبادئ أساسية للعلاقات داخل المؤسسة بما يكفل تدعيم الاتصالات الداخلية(١).

ويمكن أن تتحدد الفعالية وفقاً لما تحققه إدارة العلاقات العامة من نجاح فى زيادة المبيعات وتحسين الصورة الذهنية، وبالنسبة للمؤسسة الصحفية تزداد فعالية دور العلاقات العامة من خلال قدرتها على توثيق العلاقات مع المصادر الصحفية وتقديم إستراتيجيات تسهم فى زيادة معدلات توزيع الصحف،

---

(١) زكى محمود هاشم، مرجع سابق، ص ص ١٠٤، ١٠٥.

والحفاظ على سمعة المؤسسة الصحفية، فى الوسط التنافسى، أيضاً تدعيم درجة المصداقية بين المؤسسة الصحفية والجمهور[1].

٢- مقاييس الفعالية:

وتشير الفعالية إلى المدى الذى يحقق فيه البرنامج أهدافه، وتحتاج تقييم فعالية البرنامج إلى وجود مؤشرات، ومقاييس، أو معايير تساعد فى الحكم على البرنامج وتحديد مقدار النجاح أو الفشل فى تحقيق أهدافه، وقد يكون للبرنامج نتائج إيجابية، ولكن مع ذلك قد يكون هناك برامج أخرى أفضل منه فى تحقيق نفس النتائج[2]، وتنقسم تلك المقاييس إلى:

أ - المقاييس الدقيقة المحدده Specific measurement:

وتتضمن تحديد الأنشطة والأهداف التى يمكن قياسها كمياً، مثل عدد الوسائط الاتصالية المستخدمة فى حمل الرسائل، النتائج المترتبة على الحملات الإقناعية، دراسة الحملات الإعلامية ونتائجها، وتقدير النتائج المتحققه فعلياً بالقياس إلى النتائج المبتغاة.

ب -المقاييس شبه الدقيقة:

وتهتم بدراسة وتقدير المؤسسة فى حالة الأزمات، وما قد تتعرض إليه المؤسسة من هجوم من الرأى العام، بالإضافة إلى قدرة المؤسسه على تحقيق التوازن فى تعاملاتها مع البيئة الخارجية ووسائل الإعلام، مدى ما تظهره المسوح التى تهتم بدراسة ميول واتجاهات العاملين.

(١) STEPHENSON, HAWARD, op. cit. P. 53.

(٢) غريب سيد أحمد، على عبد الرازق جلبى، تصميم وتنفيذ البحوث الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، ١٩٩٦، ص ١٧٧.

ج -وجود مستوى محدد للحكم: Accepetance on the basis of judgment

فى كثير من الحالات يصعب الاعتماد على المقاييس الملموسة، ويمكن أن تقييم الفعالية، بالتعرف إلى القيم التى يتبناها تنظيم، والسبل التى يلجأ إليها لكسب الرأى العام.

د - إدراك قيمة المدخلات الناتجة عن نشاط مسئولى العلاقات العامة:

ويتضمن ذلك مفهوم العلاقات العامة بالنسبة لكل من الإدارة والجمهور، ومدى ما تحققه أنشطة وجهود العلاقات العامة من نجاح فى تغطية فئات الجمهور المختلفة وكسبها، ومدى قيمة المقترحات التى تقدمها إدارة العلاقات العامة ومدى تناسبها مع المفهومات، والقيم التى يتبناها التنظيم. إن برنامج العلاقات العامة الفعال هو الذى يقود المؤسسة إلى تحقيق أهدافها(١).

وقد تصنف تلك المقاييس تصنفاً آخر:

١- المقاييس النوعية:

وتشمل الأنشطة والأهداف التى يمكن قياسها كمياً، وتتضمن:

- مدى ذيوع وانتشار ما تقدمه المؤسسة من خدمات أو منتجات. وقياس الميول، والاتجاهات نحو المؤسسة.

٢- المقاييس شبه النوعية: وتتمثل فى:

- النجاح الذى تحققه المؤسسة فى مجال المنافسة.
- النتائج الدورية للمسوح التى تجرى على العاملين بالمؤسسة وما تشير إليه من نتائج، من وجود اتجاهات إيجابية أو سلبية.

---

(١) LESLY, PHILIP op. cit., P. 7.

- مدى تأثر العاملين فى المؤسسة بها تقوم به إدارة العلاقات العامة من أنشطة[1].

إن قدرة إدارة العلاقات العامة على تحقيق الرقابة للمؤسسة تتمثل فى تجنيبها للعواقب غير المحمودة وتقديم المشورة المناسبة فى الوقت المناسب وهى من أهم مقومات الفعالية استكمالاً لدورها كجهاز إنذار ينبه الإدارة العليا للمؤسسة لما قد تواجهه من صعوبات أو مشكلات، كذلك لابد من تقويم الوظائف الاتصالية للعلاقات العامة كمؤشر للفعالية وذلك بدراسة درجة المشاركة فى وضع السياسة العامة للمؤسسة واتخاذ القرارات، أيضاً دعم سائر الإدارات الأخرى وإعلامها بنشاط العلاقات العامه.

إن تحديد معايير ومقاييس ناجحة ودقيقه لقياس الفعالية هو لب التقييم السليم البناء الذى يمكن الاعتماد على نتائجه فى تلافى الثغرات والمشكلات التى تعرقل إدارة العلاقات العامة وتحد من فعاليتها على مستوى المؤسسة، وقد ترجع مشكلة عدم دقة المقاييس للاهتمام المتأخر بالعلاقات العامة، بحيث لم تطور مقاييس مناسبة، أو ربما لعدم الاهتمام الجدى بالعلاقات العامة كنشاط يستحق التقييم أو القياس. ومن هنا فإن مشكلة الفعالية تنحصر فيما يلى:

أ. عدم إدراك أهمية العلاقات العامة كنشاط حيوى، وجزء لا يتجزأ من سائر أنشطة المؤسسة، وبالتالى عدم الاهتمام بتقييمها.

ب. عدم وجود مفهوم محدد لما يعرف "بفعالية العلاقات العامة"، وقد يؤدى عدم وضوح المقصد إلى إهمال المفهوم.

---

(١) LESHY, PHILIP, Public Relations and Communication, op. cit, P. 788.

ج. غياب الخبرة المتخصصة، والتى تدرك قيمة ذلك التقييم وتكون لديها القدرة على تحديد أدق وأفضل المقاييس وأكثرها تناسباً مع الظروف والإمكانات.

د. إتباع مقاييس قد لا تتناسب ووضع وأهمية العلاقات العامة كنشاط وإدارة.

هـ. النظر إلى فعالية العلاقات العامة من زاوية المنفعة التى تقدمها للمؤسسة على مستوى الربح، أو التوزيع وإهمال ما غير ذلك من نتائج معنوية.

والسبيل إلى تجنب تلك المشكلة يبدأ من الاعتراف بحتمية تقويم فعالية جهود العلاقات العامة من منظور علمى موضوعى دقيق بما يسهم فى تحقيق التقدم بناء على ما يتحقق من نتائج للمؤسسة من ناحية بحيث تعطى الفرصة للإدارة لتقوم إنجازاتها، وتكون رقيبا مقبولاً عليها، ومن الإدارة العليا بحيث تقيم كفاءة إدارة العلاقات العامة ومدى قدرتها على إنجاز ما يسند إليها من أهداف، بما يحقق فى النهاية نتائج إيجابية للمؤسسة بالتغلب على مواطن الضعف، وللإدارة بتحسين جهدها والتدعيم من فعالية نشاطها.

٣- العوامل المؤثره على فعالية العلاقات العامة:

لا شك أن التعرف إلى محددات الفعالية، يعد مدخلاً جيداً لتحقيقها على مستوى أى عمل من الأعمال، أيضاً يمثل التعرف إلى العوامل المؤثرة على تحقق الفعالية فيما تمارسه إدارة العلاقات العامة من أنشطة، مطلباً ضرورياً لتجنب المشكلات التى قد تترتب على عدم تحديد تلك الفعالية وهناك مجموعة من العوامل التى تؤثر على فعالية العلاقات العامة وتنقسم إلى عوامل داخلية، وعوامل خارجية.

ومن حيث العوامل الداخلية فإن إدارة العلاقات العامة

تعتبر مسئولية المؤسسة، كما هى مسئولية الإدارة نفسها، فالعلاقات العامة سياسات وأعمال فى المقام الأول، كما تعد فناً إتصالياً وإعلامياً، ويتخذ تأثير الإدارة العليا فى المؤسسة على إدارة العلاقات العامة عدة أشكال منها:

أ – فلسفة الإدارة العليا تجاه الجمهور:

إن مدى إيمان الادارة العليا بأهمية آراء جماهير المؤسسة، ووضعها فى الاعتبار عند وضع السياسات، ينعكس على مدى دعمها لإدارة العلاقات العامة وإعطائها موقعاً ملائماً فى الهيكل التنظيمى للمؤسسة والأخذ بمشورتها وتوصياتها، كما تتوقف مساحة نشاط العلاقات العامة، على ما تخصصه الإدارة العليا من ميزانية أو مخصصات مالية.

ب – مدى تفهم الإدارة العليا لطبيعة دور العلاقات العامة:

إن كثيراً من الإداريين لا يتفهمون طبيعة عمل العلاقات العامة، فالبعض ينظر إليها كما لو كانت نشاطاً مؤقتاً تلجأ إليه المؤسسة إذا ما دعت الحاجة إلى ذلك مما يقلل من دورها ويعطيها مكانه ثانوية[1].

ج –سياسات العاملين:

إن نجاح العلاقات العامة لا يتوقف على موظفيها فقط، بل على كل العاملين بالمؤسسة لذلك فإن رضا العاملين عن المؤسسة، أو عدم رضاؤهم يؤثر على فعالية برامج العلاقات العامة ونجاحها فى كسب الجمهور وتنعيم الآراء المحابية، والصورة الذهنية المثلى للمؤسسة[2].

---

(١) عبد الرازق الشيخلى، فخرى جاسم سليمان، مرجع سابق، ص ٢٤٥.

(٢) محمد منير حجاب، سحر وهبى، مرجع سابق، ص ١١١.

د - الإمكانات المادية والبشرية:

إن توفير المقررات الاقتصادية، للعلاقات العامة كنشاط حيوى داخل الهيكل التنظيمى، يؤثر على فعالية نشاطها، ومدى ما تحققه من نجاح فى الوصول للأهداف المحدده سلفاً، إن توفير الموارد المالية لتغطية أوجه الانفاق على نشاط العلاقات العامة، وقدرة الإدارة على استكمال إمكانتها، واحتياجاتها من التجهيزات والمهارات والخبرات، يزيد من قدرتها على اتخاذ القرارات ووضع الخطط والبرامج التى من شأنها مساعدة الإدارة على تقديم خدماتها بالصورة اللائقة(١).

أيضاً لابد من توفير الكوادر المؤهلة ذات الخبرات العالية، ولابد أن يتمتع أولئك الممارسين بخلفية وافيه، فى العلوم السلوكية، الاجتماعية والإدارية وفى حالة المؤسسات الإعلامية نجد إنها تهتم دائماً بالتعرف على الرأى العام وقياسه، لذلك لابد من وجود خبراء متمرسين فى القياس والإحصاء بحيث تأتى نتائج دراساتهم، مؤشرات لمدى ما تحققه المؤسسة من نجاح، ومقدمات منطقية للخطط والحملات الإعلامية والإقناعية(٢).

ومن حيث العوامل الخارجية فإن إدارة العلاقات العامة تتأثر بما يلى:

أ - البيئة الاجتماعية:

تعد المؤسسات على اختلاف أهدافها فى الفكر الاقتصادى المعاصر، منظمات اجتماعية، تسعى إلى تحقيق هدف إجتماعى،

---

(١) محمد منير حجاب، سحر وهبى، مرجع سابق، ص.ص ١١١، ١١٢.

(٢) STEPHENSON, HAWARD, op. cit., P.55.

بالإضافة إلى أهدافها الأساسية، ومن ثم فإن أى مؤسسة لا تنسق أهدافها وسياسة عملها مع الظروف المحيطة بها تصبح فى حالة انعدام توازن، إن هذه العوامل الاجتماعية هى العوامل المؤثرة ومحدده لطبيعة عمل إدارة العلاقات العامة، ولا يمكن بأى حال أن تنعزل إدارة العلاقات العامة بالمؤسسة عن مجتمعها. ويمكن إجمال تلك العوامل فيما يلى[1]:

١ - العوامل السياسية والتشريعية:

حيث تتأثر الإدارة بالقوانين واللوائح التى تصدرها الدولة وتمس كيان المؤسسة، من حيث التعيينات ونظام التعامل وأسلوب تسويق الخدمات أو المنتجات، وما يؤثر على المؤسسة بصفة عامة يؤثر على الإدارة كنظام فرعى.

٢ - العوامل الثقافية والقيمية:

حيث أن دورها فى تفسير الاتجاهات ونشر المبادئ والتوجيهات ذات البعد الاجتماعى الثقافى لابد، وأن يتم فى إطار أخلاقيات الجماعية والمعايير الخلقية والقيم الثقافية، والدينية التى يلتزم بها المجتمع[2].

٣ - الايدولوجيا العليا:

وتشمل مجموعة من المبادئ والأهداف العليا، والضوابط الاجتماعية، والسياسية، والاقتصادية. ومن ثم فان إدارة العلاقات العامة الرشيدة الفعاله هى تلك التى تلم بطبيعة العوامل، والمتغيرات الاجتماعية والبيئية المحيطة على أساس أن المؤسسة تمثل نظاماً مفتوحاً فى علاقة ديناميكية مستمرة مع البيئة المحيطة. ولهذا كى تتسم إدارة العلاقات العامة فى

---

(١) عبد الرازق الشيخلى، مرجع سابق، ص ٢٥٠.

(٢) محمد منير حجاب، سحر محمد وهبى، مرجع سابق، ص ١١٧.

أعمالها، وأنشطتها بالفعالية، لابد أن تشارك مشاركة فعلية فى حل مشكلات المؤسسة، وأن تطلع الإدارة على حقيقة الموقف الراهن للمؤسسة وأن يتسم ممارسوها بالكفاءة الفنية والأكاديمية، التى تؤهلهم للقيام بالأنشطة الدقيقة المتضمنة فى سياق عمل إدارة العلاقات العامة، أيضاً ممارسة الاتصال على مرحلتين مع الجماهير الداخلية والخارجية "Two way communication"، بالإضافة إلى التنسيق بين كافة الجهود من أجل تحقيق أهداف المؤسسة، وتقاس الفعالية بما تحققه إدارة العلاقات العامة من إنجازات داخلية وخارجية(١).

وتعد بحوث الفعالية ذات قيمة لقياس، وإدراك مدى تأثير أنشطة العلاقات العامة على الآراء والاتجاهات، وتعد من ضمن المقاييس الدقيقة التى تبحث فى التغيرات المتوقعة فى آراء الجمهور(٢).

وبهذا فإن فعالية العلاقات العامة فى جانب منها تعنى مدى نجاح إدارة العلاقات العامة فى تطبيق إستراتيجيات اتصالية ناجحة كجزء من برامجها وخططها بصورة تجعل تلك الخطط، وهذه البرامج أكثر فعالية، وتعتبر برامج العلاقات العامة فعالة بما تحققه من نتائج أو استجابات من الجمهور، وتعتمد الفعالية أيضاً على انتقاء التوقيت السليم لتنفيذ الخطط والبرامج، ويرى العديد من المتخصصين فى العلاقات العامة أن الفعالية تقاس بمدى ما تتمتع به المؤسسة من سمعة طيبه وصورة ذهنية ملائمة لدى الجمهور، ومن ثم فأنها لا تعد فعالة إلا بمقدار قيمة الجهد الذى تبذله من أجل صالح المؤسسة،

---

(١) CUTLIP, SCOTT,& CENTER, ALLEN, op. cit., P. 80.

(٢) محمد فريد الصحن، مرجع سابق، ص ١٦٠.

ويحدد البعض فعالية جهد العلاقات العامة بمقدار قيمة المخرجات الناتجة عن برامجها، فإذا كانت النتائج إيجابية للمؤسسة والجمهور، هنا تعد العلاقات العامة فعالة، وتعتمد تلك الفعالية على وجود فريق متكامل قادر على الاتصال بجماهير المؤسسة وخلق الحافز للمشاركة(١).

إن العلاقات العامة الفعالة تعد بمثابة تغيير مؤثر "effecting change" يعمل على تغيير الجوانب السلبية إلى جوانب إيجابية.

وتتجلى أهمية قياس فعالية العلاقات العامة لثلاث أسباب:

(١) أنها تخبر الإدارة عما تتم تحقيقه من خلال أنشطة العلاقات العامة وأعمالها.

(٢) أنها تمد الإدارة بأساليب كمية لقياس إنجازات العلاقات العامة.

(٣) أنها تمد الإدارة بأدوات للحكم على المستوى الكيفى لأنشطة، وإنجازات العلاقات العامة(٢).

وبذلك فإن قياس الفعالية يقصد به تحديد مدى النشاط الذى تقوم به إدارة العلاقات العامة فى تحقيق الأهداف المرجوة، وتقييم كفاءة النشاط الممارس بهدف التعرف إلى التغيير المطلوب فى العلاقات العامة لزيادة كفاءة نشاطها بما يكفل إحداث التغيير المطلوب فى اتجاهات وسلوك الجمهور الداخلى والخارجى بما يهدف فى نهاية الأمر إلى تحسين مستويات الأداء ورفع مستوى الإنجاز.

---

(١) CAMPBELL, CATHERINE, "Does Public Relations affact the Bottom Line", Public Relation Journal, Vol 10 No (9),U.S.A 1993 P. 15.

(٢) SAYMON, RAYMOND, op. cit., P. 221.

وتهدف التنظيمات إلى تحقيق الكفاءة "efficiency" والفعالية "effectiveness" على مختلف مستويات وحدات المجتمع، ويمكن أن يوصف التنظيم بالفعالية وفقاً للدرجة التى يحقق بها أهدافه، أما كفاءة التنظيم فتقاس بمقدار الموارد المستخدمة فى إنتاج المخرجات التى غالباً ما ترتبط بأهداف التنظيم. وغالباً ما ترتبط الكفاءة بالفعالية وإن كانتا غير متلازمتين دائماً، ويثير قياس الفعالية الحيرة خاصة عندما تكون أهداف المؤسسة غير محددة. ويصعب قياس الفعالية كلما كانت النتائج المتحققة غير ملموسة أو من غير الممكن قياسها كمياً(١).

ولقد عرف أتزيونى الفعالية التنظيمية بأنها تشير إلى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها، وتعتمد هذه القدرة والمعايير المستخدمة فى قياسها على النموذج المستخدم فى دراسة المؤسسة، وغالباً ما يستخدم ذلك المتغير بوصفه متغيراً تابعاً لمتغيرات أخرى مستقلة، مثل بناء السلطة وأنماط الاتصال وأساليب الأشراف والروح المعنوية(٢).

ويرى هيونز "فى دراسة له نشرت ١٩٦٤ حول الكيفية التى يمكن من خلالها قياس وتقويم أنشطة العلاقات العامة أنه طالما تحتل أنشطة العلاقات العامة مكانة ثابتة فإن ذلك يتطلب وضع نمط نموذجى تقاس عليه إيجابيتها وفعاليتها، على أن يتسم ذلك النمط النموذجى بالمرونة التى تتيح لمن يستخدمه أن يعمل فيه حسب الهدف من عملية التقويم، ولقد أكد "هيونز" على أن تقويم فعالية أنشطة إدارة العلاقات العامة يبدأ من

---

(١) ETZIONI, ANITAI, op. cit., P8.

(٢) محمد على محمد، علم اجتماع التنظيم، مرجع سابق، ص ٣٠٥.

الإدارة العليا لأى مؤسسة بحيث تتحقق فعالية العلاقات العامة عن طريق التكامل ما بين أنشطة الإدارة العليا مع الانشطة المهنية لإدارة العلاقات العامة، ويضيف "هيونز" إن جوهر العلاقات العامة الفعاله هو وجود مؤسسة لها إدارة تقدر مصالح جماهيرها بشكل يستحق معه تأييد الرأى العام[1].

ومن هنا يمكن تحديد العناصر الرئيسية التى يجب توافرها فى التنظيم الفعال:

(أ) وجود أهداف محدده ومتفق عليها.

(ب) تحديد الأنشطة والأعمال اللازمة لتحقيق تلك الأهداف، وتجميع تلك الأنشطة فى شكل مجموعات (وحدات - أقسام - إدارات) فى إطار أو هيكل يضعها، بمعنى تصميم هيكل التنظيم الذى يضم أنماط الأنشطة الأساسية.

(ج) اختيار الأفراد الذين سيقومون بأداء تلك الاعمال والذين تتوافر فيهم المواصفات الأساسية للمراكز الواضحة على الهيكل التنظيمى.

(د) توزيع الانشطة، والمهمات المختلفة بين أجزاء الهيكل التنظيمى أى إسناد الأنشطة إلى وظائف محدده وأشخاص محددين.

(هـ) إمداد العاملين بالإمكانات المادية اللازمة لأداء المهام المطلوبة بالكفاءة المرتقبة، وتحديد الصلاحيات والسلطات المخولة للمستويات المختلفة من شاغلى وظائف التنظيم.

(و) ترتيب نمط تدفق العلاقات التنظيمية بين شاغلى الوظائف (علاقات الإشراف والرئاسة والمرؤسين وتحديد العلاقات بين الوحدات التنظيمية.

---

(١) محمد البادى، المنهج العملى للعلاقات العامة، مرجع سابق، ص ١٤٢.

(ز) تنظيم أساس استخدام الموارد المادية وضبط علاقتها بالأفراد(١).

إن التنظيم بذلك المفهوم يحقق انتظام العمل وتحديد الأعمال والمراحل والإدارات والأقسام، فضلاً عن تحديد الاختصاصات والصلاحيات، والاستغلال الكفء لخبرات ومجهودات العاملين والحصول على أقصى طاقة إنتاجية منهم فالمفهوم الحديث للتنظيم يتمثل فى أنه عملية لتحقيق أهداف المؤسسة وتجميعها فى هيكل تنظيمى متكامل، وشغل هذا الهيكل بأفراد أكثر كفاءة، وتخصيص مدير أو رئيس لكل مجموعة من هذه المجموعات، وكذلك إمداد أفراد التنظيم بالإمكانات اللازمة لأداء وظائفهم، وتنسيق الجهود البشرية لامكان تنفيذ السياسات المرسومة وبأقل تكلفة ممكنه(٢).

إن وضع تلك العناصر نصب الأعين عند التخطيط أو التقسيم قد يكون من العوامل الرئيسية التى تقود إلى تحقيق الفعالية فى نشاط إدارة العلاقات العامة. ويقودنا ذلك إلى الحديث عن المبادئ التى تحكم عملية تقييم جهود العلاقات العامة، حيث أن قياس فعالية جهود العلاقات العامه، غالباً ما يتم فى ضوء معايير ملموسة، ومباشرة، والغرض من قياس نتائج العلاقات العامة هو ربط الجهد بالنتيجة، ومن المبادئ الهامة التى تحكم تقييم نشاط العلاقات العامة:

١ -مدخل التقييم الجزئى والكلى، ويعنى التقييم الجزئى، تقييم المكونات والأجزاء حيث يتم تقييم كل نشاط من أنشطة العلاقات العامة أثناء أدائه، وممارسته وذلك بإجراء ما يلزم

(١) سمير محمد حسين، العلاقات العامة، مرجع سابق، ص ٦٥.

(٢) سمير محمد حسين، المرجع السابق.

من تعديلات لتحسين وتطوير ذلك النشاط، ويعنى التقييم الكلى الشامل Summativc evaluation التقييم الدورى لأثر نشاط العلاقات العامة ككل ووضع الخطط والبرامج المستقبلية.

٢ – الخروج عن دائرة التقييم التقليدى لجهود العلاقات العامة، والتركيز على مستويات الفهم والاتجاهات والآراء والتغيرات السلوكية بين الجماهير المعينه.

وتتمثل أساليب تقييم جهود العلاقات العامة في :

أ. مقارنة النتائج المتحققة بالأهداف المحددة سلفاً.

ب. إجراء مسح لاتجاهات، وآراء الجماهير قبل وبعد تطبيق برامج العلاقات العامة.

ج. إجراء البحوث الميدانية الموجهه وإجراء مقابلات شخصية مع عينات من أفراد الجمهور الداخلى والخارجى.

د. إعداد التقارير الدورية ورفعها إلى الإدارة العليا أول بأول.

ومن الأساليب المستخدمه لتقييم جهود العلاقات العامة، مدخل قائمة الفحص، وتضم قائمة من الأسئلة للتعرف إلى أوجه القوة والضعف فى نشاط العلاقات العامة وايضاً مدخل مراجعة الاتصالات، حيث يتم تحليل الاتصالات الداخلية والخارجية للمؤسسة وحصر حاجات نظام الاتصال(١).

إذ كثيرا ما توجه الانتقادات إلى العلاقات العامة بوصفها نشاطاً قد لا يحقق نتائج ملموسة أو كما لو كانت وظيفة شكلية أو تكميلية، بل ويذهب البعض إلى عدم قيمتها لعدم وجود مقاييس دقيقة لقياس نتائجها، ويرجع ذلك لسببين:

أولهما: النظر إلى العلاقات العامة كما لو كانت تهدف فقط إلى خلق صورة ذهنية لائقة عن المؤسسة، أو تحقيق

---

(١) زكى محمود هاشم، مرجع سابق، ص. ص ٢٨٨ – ٢٩٤.

التغطية الإعلامية المثلى، أو تهيئة المناخ المناسب للرأى العام.

ثانيهما: أن البعض يعتبرها جهداً ارتجاليا غير مخطط أو هادف والحقيقة أن العلاقات العامة هى فن خلق التفاهم والفهم من خلال المعلومات الصادقة، كما أن العلاقات العامة تعد بمثابة تغيير مؤثر "effecting change"، يعمل على تغيير الجوانب السلبية إلى جوانب إيجابية(١).

ومن المشكلات المحورية التى تواجه العلاقات العامة، الافتقار إلى وسيلة محدده لقياس تأثيرها وفعاليتها، وفعالية العلاقات العامة لا تقاس فقط بمقدار ما تحققه من نتائج مادية، ملموسة، حيث أن مجهودات العلاقات العامة من الصعوبة بحيث يمكن أن تقاس أو تقييم(٢).

إن تقييم إنجازات وجهود العلاقات العامة لا تعتمد على قاعدة عامة أو ميعاد محدد للحكم، حيث يتوقف ذلك على طبيعة عمل الإدارة، والإمكانات المتاحة لها والأهداف التى تسعى إلى تحقيقها. وتتلخص أهمية تقييم العلاقات العامة فى أن:

(أ) يسهم التقييم فى التعرف إلى مدى إسهام إدارة العلاقات العامة فى تحقيق أهداف المؤسسة.

(ب) قياس فعالية برامج العلاقات العامة ودورها فى إحداث التغير المطلوب.

(ج) مقارنة الإنجازات المترتبة على نشاط العلاقات العامة مقارنة بالتكاليف المدفوعه(٣).

ومن ناحية أخرى تتمثل تلك الصعوبات فيما يلى:

---

(١) JEFKINS, FRANK, op. cit., P.2.

(٢) KUPER, GESSKA, KUPER, ADAM, "Public Relations", Encyclopedia of Social Science, Macmillan Company, London, 1972, P. 213.

(٣) محمد فريد الصحن، مرجع سابق، ص ٢٦٠.

(أ) صعوبة الوصول إلي مقاييس دقيقة تصلح للاستخدام فى مجال التقييم، فضلاً عن أن وظيفة التقييم فى حد ذاتها لازالت محدودة من حيث إمكانية ممارستها وإجراءاتها.

(ب) بطء ظهور نتائج أنشطة العلاقات العامة، حيث تتطلب فترة طويلة من التكرار والمثابرة، كما أنه من الصعب متابعة عملية التكوين المتراكم لآثار نشاط العلاقات العامة.

(ج) تعمل وظيفة العلاقات العامة فى مجال التغيير المعنوى لآراء الناس واتجاهاتهم وأفكارهم ومعتقداتهم وسلوكهم، ولذلك فإن من الصعوبة القياس الدقيق لمدى التغيير المعنوى الذى يحدث(١).

(د) من الثابت أن أنشطة العلاقات العامة لا تعمل فى فراغ، ولا تزيد عن كونها أحد المتغيرات فى العملية الاجتماعية، وقد تكون متغيراً حاسماً وفعالاً إذا أحكم التخطيط والإعداد الجيد لبرامجها، ومع ذلك فأنها ليست المتغير الوحيد، ومن هنا لا يجب لعملية التقويم أن تتم بمعزل عن سائر المتغيرات الأخرى التى تمارس فى ظلها العلاقات العامة، وهذه العملية تحتاج إلى خبره قائمة على الدراسة العلمية لكافة الظروف المحيطة بالمؤسسة والمتغيرات المؤثرة عليها.

(هـ) أيضاً من الصعوبات التى تواجه عملية التقييم، عدم تحديد أنشطة العلاقات العامة وأهدافها فى بعض المؤسسات.

(و) عدم توفير الميزانية والمخصصات المالية حتى تتم عملية التقييم على الوجه الأمثل.

(ز) عدم الاستعانة بالخبراء والمتخصصين(٢).

---

(١) سمير محمد حسين، العلاقات العامة، مرجع سابق، ص ٢٢٥.

(٢) محمد فريد الصحن، مرجع سابق، ص ٢٦١.

ويرى خبراء العلاقات العامة أنه من الضرورى التدقيق فى المقاييس المستخدمة فى قياس كفاءة العلاقات العامة، ويطرحون مجموعة الاعتبارات التالية:

أ - الكم والكيف: إذ أنه كثير ما يميل البعض إلى قياس الإنجازات بالمتحقق كمياً، بينما القياس الحقيقى يتم بمعرفة مدى التأثير وليس بكمية ما بذل لإحداث التأثير.

ب -الأرقام ليست إنجازات: حيث إنها غير كافية للتعامل مع الرأى والتأثير وحدها.

ج -تراكم الإنتاج الاعلامى لا يعنى تراكم النتائج الإيجابية المستهدفة. حيث أن إنتاج برامج مؤثرة بنسبة معينه، لا يعنى تضاعف النسبة إذا ما تم إنتاج برنامج مماثل، ولذلك فإن التقييم بعد كل برنامج يعد أمر هام.

د - لابد من إتباع الأسلوب العلمى لتحليل وحساب النتائج.

هـ -لابد من وضع أوزان تقييمية لكل وجهات النظر تبعاً لحجمها الحقيقى حتى يمكن رؤية النتائج والمواقف رؤية تكاملية متوازنة(١).

إن الهدف من عملية التقييم هو تصحيح الأخطاء وتلافى العيوب، حتى يمكن رسم خطط فعالة لأنشطة وبرامج العلاقات العامة، وتشتمل دورة البحوث والتخطيط والتقييم كعملية للعلاقات العامة. إذ يبدأ ممارس العلاقات العامة تحليل الموقف لاكتشاف الإيجابيات والسلبيات وذلك لتحديد اتجاهات التقييم، وممارسة نشاط العلاقات العامة دونما تقييم، تجعل من نشاطها عشوائياً ارتجالياً غير قادر على تحقيق النتائج المرجوة، والعمل المنظم يبدأ بهدف ثم خطة يترتب عليها نتائج يعقبها

---

(١) سمير محمد حسين، مرجع سابق، ص ٢٢٦.

تقييم، وتتجلى أهمية التقييم ليس فقط فى الوقوف على مواطن الضعف والقوة وإنما إعادة البناء والتنظيم فى حال ما إذا كانت الاخطاء التى تعانى منها الإدارة مبعثها سوء التنظيم أو عدم القدرة على تحديد الأهداف وبالتالى عدم القدرة على تحقيقها.

خاتمة:

يعد تقييم جهود العلاقات العامة وقياس فعاليتها، عملية ذات أهمية بالغة، ولابد وأن تحرص عليها الإدارة العليا باستمرار، وهنا تبرز مسئولية مدير العلاقات العامة فى المتابعة المستمرة لموقف المؤسسة على المستوى الداخلى والخارجى. ولابد وأن تكون عملية التقييم عملية ذات اتجاهين، يمثل الاتجاه الأول الإدارة العليا، حيث تهتم بالتعرف على النتائج الملموسة، وغير الملموسة لما تبذله إدارة العلاقات العامة من مجهودات، ويمثل الاتجاه الثانى إدارة العلاقات العامة وحرصها الدائم على تقييم المؤسسة ذاتها ومدى قدرتها على تحقيق الرضا الوظيفى والمشاركة الجماهيرية، فضلاً عن التعرف على ما قد تواجهه المؤسسة أو ما قد يمس سمعتها، أو صورتها الذهنية أمام الرأى العام بهدف تقديم الحلول والمقترحات.

إن مهمة إدارة العلاقات العامة ليس فقط الدفاع عن سياسة المؤسسة والتغنى بإنجازاتها، ولكن ينبغى أن يكون لها دور بناء فى تحقيق المشاركة فى عملية صنع واتخاذ القرار الإدارى باعتبارها حلقه الاتصال ما بين إدارات المؤسسة، وإتاحة الفرصة لها للتعبير عن نفسها كوسيط يمثل صوت الجمهور لدى الإدارة العليا. وإدارة العلاقات العامة الناجحة هى تلك التى تتسم بالموضوعية من خلال تبنيها الأخلاقى لوجهة نظر طرفى العلاقة فى ظل مبادئ المسئولية الاجتماعية.

ومن الأهمية بمكان الاستفادة من نتائج ذلك التقييم، اذ لا

تقف عملية التقييم عند حد التعرف على مواطن الضعف أو القوة، ولكن لابد من معالجتها وتحديد أفضل السبل والإمكانات الضرورية للتغلب عليها أو تدعيمها، وبدون ذلك تكون عملية التقييم عقيمة وغير ذات فائدة، والجدير بالذكر أن عملية التقييم تحتاج إلى قدرة مهارية عالية من أخصائى العلاقات العامة بالمؤسسة، إذ أن العلاقات العامة بحكم طبيعتها تتعامل مع موضوعات غير ملموسة فى أغلبها، كالاتجاهات والصور الذهنية، الرأى العام، وكلها موضوعات من الصعب وضع مقياس كمى مقنن لها أو معايير موحده متفق عليها سلفاً.

ومن هنا كان لابد من تحديد أهداف العلاقات العامة بالمؤسسة وحدود نشاطها وإمكانات متخصصيها، بحيث تحقق نتائج واقعية تتفق مع الاحتياجات الفعلية للمؤسسة ومدى ما توليه من ثقة لإدارة العلاقات العامة، وبدون عملية التقييم لن تستطيع تلك الإدارة الوقوف على المستوى الواقعى لأدائها وتقييمه تقييماً موضوعياً، ومن ثم لن تستطيع التحسين من مستوى ذلك الأداء والتغلب على نواحى النقص والقصور فيه، وقبل ذلك كله لابد من الاعتراف بمكانه وأهمية تلك الإدارة وتحديد اختصاصاتها ومكانتها على الخريطة التنظيمية، وإعطائها القدر المناسب من الاستقلالية بما يزيد من فعالية دورها ويزيل اللبس والتداخل فى الاختصاصات. أيضاً لابد من تدعيم تلك الإدارة بالإمكانات المادية والبشرية التى تتفق، وخصوصية ذلك البعد الذى يتعامل مع متغيرات شديدة الاهمية لا تقوم لأية مؤسسة قائمة بدونها مثل الصورة الذهنية والرأى العام والاتجاهات وسوف نتناول فى الفصلين الرابع والخامس لموضوعين من أخطر الموضوعات التى تتعامل إدارة العلاقات العامة معها إلا وهما الصورة الذهنية والرأى العام.

الفصل الرابع

العلاقات العامة والجمهور والصورة الذهنية

مقـدمـة:

أولاً : العلاقات العامة والجمهور:

١ـ مفهوم الجمهور فى العلاقات العامة.

٢ـ أهمية تحديد الجمهور.

ثانيــاً : جمهور العلاقات العامة.

١ ـ أنواع الجمهور فى العلاقات العامة.

٢ ـ العلاقات العامة على المستوى الداخلى.

٣ ـ العلاقات العامة على المستوى الخارجى.

ثالثـاً : العلاقات العامة والصورة الذهنية للمؤسسة.

١ ـ مفهوم الصورة الذهنية فى العلاقات العامة.

٢ ـ الجمهور والصورة الذهنية.

٣ ـ أنواع الصورة الذهنية.

٤ ـ المؤثرات الخاصة فى انتاج الصورة الذهنية.

٥ ـ برامج الصورة الذهنية.

خاتمة

مقدمة:

إن العلاقات العامة كعملية، عبارة عن سلسلة متكاملة ومتتالية الخطوات، وكلما كان هناك نجاح فى الخطوات الأولى، كان ما ترتب عليها ناجحاً وفعالاً، وتسعى إدارة العلاقات العامة على مستوى أى تنظيم مع اختلاف أهدافه إلى تحقيق مجموعة من الأهداف تعود على المؤسسة بالنفع من ناحية، وحتى تسهم فى كسب الجمهور من ناحية أخرى، وحتى تتدعم مكانة تلك الإدارة وتلقى الدعم والقبول اللذان تستحقهما.

من ناحية ثالثة يتطلب تحقيق ذلك أن تلم إدارة العلاقات العامة بطبيعة دورها، ومحددات هذا الدور عندما ترتبط العلاقات العامة بالصورة الذهنية للمؤسسة فإنها ترتبط بالاتجاهات والرأى العام، إذ أن مخاطبة الجمهور عن طريق المشاعر، ثم العقل يسهم فى خلق الانطباع الصحيح أو المأمول عن المؤسسة. ولذلك فإن برامج الصورة الذهنية فى المجتمعات المتقدمة تعد من أهم مهام إدارات، أو وكالات العلاقات العامة بها، ويستغرق إعداد تلك البرامج مهارة ومجهوداً، خاصةً وأن الإدارة تتعامل فى نطاق نتائج معنوية غير ملموسة، وكما سبق القول فالعلاقات العامة كعملية تراكمية عندما تستطيع دعم الصورة الذهنية الجيدة عن المؤسسة فإنها تمهد لكسب الاتجاهات واستمالة الرأى العام بما يكون محصلته النهائية، تحقيق النتائج المستخدمة للمؤسسة ولإدارة العلاقات العامة، وهنا تتحقق الفعالية، والتى تقاس بقدرة العلاقات العامة كإدارة على تحقيق الإنجازات الموكله إليها فى الوقت المناسب وبالتكاليف المناسبة.

وسوف يتناول هذا الفصل العلاقة بين العلاقات العامة، والجمهور من ناحية، والجماهير التى تتعامل مع المؤسسة ونوعيتها وأهمية تحديدها على المستوى الداخلى والخارجى، ومن ناحية أخرى العلاقة ما بين العلاقات العامة والجمهور، والصورة الذهنية، ومجهودات إدارة العلاقات العامة فى تكوين أو تدعيم الصورة الذهنية الطيبه من خلال مؤثر ذات إنتاج تلك الصورة الذهنية، والذى يعد مفهوماً جديداً، أو غامضاً فى المؤسسات المصرية على وجه الخصوص برغم الارتباط الشديد بين ذلك المفهوم والعلاقات العامة نشاطاً ومفهوماً.

أولاً ـ العلاقات العامة والجمهور:

تسعى المؤسسات على اختلاف أهدافها إلى كسب الجمهور والتأثير فيه، حيث لا تستطيع آية مؤسسة المضى قدماً دونما الحصول على تأييد جماهيرى سواء من قبل الجماهير الداخلية أو الخارجية. ومن ثم تسعي المؤسسة إلى تهيئة الأجواء المناسبة لعملها للتغلب على أى معوق قد يحد من نشاطها أو يؤثر على سمعتها أو صورتها الذهنية، ومكانتها فى المجتمع ويكون نتاج ذلك كله التأثير فيما تقوم به المؤسسة من أعمال وأنشطة. ومن هنا فإن الجمهور بالنسبة للمؤسسة هو هدف رئيسى يتحقق من خلاله مجموعة من الأهداف الضمنيه، كالسمعة الطيبه، والرأى العام المحابى، والمكانة اللائقة داخل المجتمع.

تحتل الجماهير مكانه حيوية وأساسية فى العلاقات العامة، حيث تشكل مضمونها لفظياً ومهنياً، كما أن العلاقات العامة كمهنه متخصصة تعمل من داخل مجال الاتصال بين المؤسسة

وجماهيرها، وتمثل الجماهير مجالها البشرى وهدفها الإتصالى، لذلك كان لابد من التعريف بجمهور المؤسسة وتحديده، حيث يعد ذلك أساساً لقيام نشاط العلاقات العامة والتعرف إلى فعاليتها وقياس جدواها[1]. ويرى بعض المتخصصين فى مجال العلاقات العامة أن استخدام اصطلاح العلاقات مع الجمهور "rehations with public"، أدق فى التسمية من مصطلح العلاقات العامة فمهمة العلاقات العامة الاتصال بالجماهير النوعية فضلاً عن إتصالها بالجمهور العام، بحيث أن كل فئه ونوعيه من الجماهير تتطلب أنماطاً مختلفة من التعامل والاتصال، وفقاً لتنوع سماتها واحتياجاتها ومدى ضعف أو قوة علاقتها بالمؤسسة، والعائد على طرفى التفاعل من تلك العلاقة، وبالرغم من أن الخطوط الفاصلة بين النوعيات المختلفة للجماهير تبدو دقيقة، إلا ان هناك ضرورة لتحديدها بهدف تقدير الأولويات طبقاً للاحتياجات التنظيمية، ولقد أدى التغير التكنولوجى إلى ازدياد علاقة الاعتماد المتبادل بين التنظيمات وجماهيرها. إن التحدى الأكبر أمام إدارة العلاقات العامة فى المؤسسة يتمثل فى مدى قدرتها على تحديد جماهيرها والاتصال الفعال بهم[2].

ويرى "ريموند سيمون" أن طبيعة المؤسسة تحدد نوعية الجمهور المتعامل معها، كما أن جمهور المؤسسة الواحدة قد يكون جمهوراً للعديد من المؤسسات الأخرى، ويؤكد "هارود شايلدز أنه من الضرورى توجيه الاهتمام إلى الجمهور الداخلى

---

(١) محمد البادى، ثورة تكنولوجيا الاتصالات ومشكلة الجماهير فى العلاقات العامة، مجلة الدراسات الإعلامية، المركز العربى للدراسات الإعلامية، القاهرة، ١٩٩٢، ص ٥٥.

(٢) SEITEL, FRASER, op. cit., P 14.

بنفس الدرجة الموجهه للجمهور الخارجى، وعلى سبيل المثال فإنه لإجراء دراسة للتعرف على اتجاهات الجمهور الداخلى نحو المؤسسة لابد أولاً من دراسة اتجاهات الجمهور الخارجى، إذ يعد ذلك مؤشراً مبدئياً صادقاً، كما يمثل خطوه مرحلية تبنى عليها الدراسة الصحيحه للجمهور، ولكى تنجح إدارة العلاقات العامة ومختصوها فى دراسة الجمهور، فلابد ألا تنظر إليه كما لو كان وحدة متكاملة، إذ أن الجمهور هو كل مركب من أجزاء متعددة وبخاصة على المستوى الخارجى. أما على المستوى الداخلى فقد يكون الجمهور متجانساً كفريق مترابط وقد يكون غير منظم، وذلك حسب حجم المؤسسة ودرجة التعقد التنظيمى الذى تتسم به، وتسعى إدارة العلاقات العامة دائماً إلى حفز الجمهور وجعله فعالاً نشطاً، فالأفراد الذين لا يشتركون فى علاقات بناءه مع الآخرين قد يشعرون بالاغتراب داخل التنظيم مما يقلل من دافعيتهم إلى العمل والإنجاز، وقد يضطرون إلى الانضمام لجماعات اخرى ذات بناء تنظيمى أفضل[1]. إن الدراسة العلمية للجمهور تمكن إدارة العلاقات العامة من القيام بدورها بفعالية فيما يتعلق بالحفاظ على الصورة الذهنية المأمولة عن المؤسسة وكسب تأييد الرأى العام الداخلى والخارجى.

ويوجد نوع من التقارب بين الدراسات العلمية فى مجال العلاقات العامة تنهض على أن تعريف الجماهير النوعية وتحديدها هو أساس التعرف إلى الجماعات التى يهمها أمر برنامج معين، ويعد محدداً للأهداف والخطط والميزانية، واختيار أفضل

---

(١) SIMON, RAYMOND, op. cit., P. 129.

الوسائل والأساليب المناسبة للتعامل مع النوعيات المختلفة للجماهير، وكيفية إعداد الرسائل الموجهة إلى تلك الجماهير بصورة مؤثرة، وما يترتب على ذلك من الوصول إلى نتائج محدده قابلة للقياس، كما اتفقت تلك الدراسات على أن عدم القدرة على تحديد جمهور العلاقات العامة يؤدى إلى نتائج سلبية، إذ يفرغ العلاقات العامة من مضمونها وجدواها وتصبح الأهداف غير محدده، وما يترتب على ذلك من بعثره الجهود والإمكانات(١).

ومن أخطر العراقيل التى تعوق العلاقات العامة وتحد من فعاليتها النظرة السلبية لدورها وعدم الاهتمام بها، وقد تكون الجماهير سبباً فى ذلك إذ أن غموض الهدف، وعدم تحديد الدور يؤدى إلى الفشل فى الوصول إلى النتائج المطلوبة وهو ما لا ترضى عنه الإدارة العليا. وإدارة العلاقات العامة باعتبارها تتعامل مع قطاع جماهيرى عريض لابد وأن تولى مزيداً من الاهتمام بتوظيف الجهود والإمكانات التى تضمن نجاح البرامج والحملات والدراسات التى يتم اجراؤها على الجمهور وخاصة على المستوى الداخلى، حتى يمكن الوصول إلى نتائج دقيقة ومحددة بما يضمن سداد جهود إدارة العلاقات العامة وحتى تستطيع الإدارة تحقيق ذلك؛ لابد وأن تتبنى مفهوماً واضحاً وعلمياً ومحدداً للجمهور على اختلاف فئاته حتى يمكن تحديد مستويات الدراسة، وأدواتها وكذلك مستويات التعامل، والهدف من وراء البرامج والحملات المعدة خصيصاً للتأثير فى الجماهير.

---

(١) محمد البادى، مرجع سابق، ص ٥٥.

١- مفهوم الجمهور فى العلاقات العامة:

أن أهم عوامل النجاح فى التعامل مع جمهور المؤسسة هو تحديده وتعريفه تعريفاً دقيقاً للتعرف إلى الأهمية النسبية لكل فئة أو شريحة وتحديد أولويات التعامل ومستوياته ونوعية البرامج المستخدمة. ويعرف "جفكنز" الجمهور بأنه جماعة من الناس تتصل بهم المؤسسة على المستوى الداخلى والخارجى، ويرى حسن خير الدين أن الجمهور "جماعة من الأفراد تقع فى محيط نشاط مؤسسة معينة تؤثر عليها وتتأثر بها"، أما "موريس جنزبرج" فيرى أن الجمهور، تجمع بشرى غير منظم، ولا يربطهم ببعضهم البعض سوى الاتفاق العام فى الرغبات أو الإرادة، بينما يعرفه أجُبرن بأنه "عبارة عن أفراد، أو هيئات، أو منظمات لها ميول وآراء واتجاهات وقيم وتوقعات مشتركة"، ويذهب "ليونارد وفيليب" إلى أن مفهوم الجمهور يعبر عن "الافراد الذين تربطهم علاقات ما تحت تأثير موقف ما، أو نشاط مشترك بحيث يعبر عن ذلك الاهتمام الذى يؤثر فى سلوكهم(١).

والجمهور إصطلاح فنى يستخدمه خبراء العلاقات العامة، بحيث يقسمون الجماهير إلى فئات نوعية خاصة، ويقوم نشاط العلاقات العامة على أساس تحديد الفئات المختلفة لجمهور المؤسسة ودراسة تلك الجماهير. والجمهور يمثل جماعة من الأفراد يشتركون فى مصلحة ما ويتأثرون تأثراً جماعياً بالنسبة للأحداث والقضايا، والجمهور قد يكون عاماً وقد يكون نوعياً ، إذ

---

(١) جلال عبد الوهاب، العلاقات الإنسانية والإعلام، ذات السلاسل للنشر والتوزيع، الكويت، ١٩٨٣، ص.ص ١١٦، ١٨٧.

يشير مفهوم الجمهور النوعى إلى جماعة من الأفراد تربط بينهم روابط خاصة وتجمعهم مصالح وميول مشتركة من الناحية العمرية والمهنية والاقتصادية ، وقد يكون الفرد عضواً فى اكثر من جمهور من تلك الجماهير النوعية، أما الجمهور العام فيشمل "جميع الجماهير النوعية فى منطقة ما، ويؤكد خبراء العلاقات العامة أن التأثير فى الجماهير النوعية يكون أكبر، وأكثر إحرازاً للنتائج من الجمهور العام[1].

ويشكل الجمهور النوعى، بفروعه، وصفاته، وعلاقاته، البوتقه التى تتحول بداخلها مواقف الأفراد واتجاهاتهم إلى اتجاه عام للجمهور النوعى، ويتصف الجمهور الفرعى بالتجانس نتيجة للروابط والمصالح المشتركة فيما بين أفراده، ويعرف بأنه كيان متجانس يضم مجموعة من الأفراد الذين ينتمون إلى مؤسسة ما مهما اختلفت إتجاهاتهم أو تنافرت، وتأتى عمليات الاتصال والتفاعل الإجتماعى لكى توحد اتجاهاتهم داخل إطار مشترك إزاء الموضوعات الجدلية التى تمس مصالحهم المشتركة، حيث تمارس الجماهير النوعية أنشطة ذات هدف مشترك بالإضافة إلى مشاعر الرضا العام، والولاء، للوحدة التنظيمية الاجتماعية التى ينتمون إليها. وتتميز الجماهير النوعية بقدر من الاستقرار نظراً لتواجدها داخل البناء التنظيمى للمؤسسة، الذى تحدده قواعد وإجراءات معينة يرتبط بها الأفراد وتسهم فى خلق المواقف المشتركة فيما بينهم[2]. ومن ثم يمثل الجمهور جماعة واعية من الناس ذات اتجاهات

---

(١) محمد بهجت كشك، مرجع سابق، ص.ص ٥١، ٥٦.

(٢) محمد البادى، مدخل إلى قياس المناخ النفسى للمؤسسات المعاصرة، مكتب الانجلو المصرية، القاهرة، ١٩٧٩، ص ٤٠.

مختلفة، ويتميز ذلك الجمهور بوجود روابط، وصلات مشتركة وأهداف ومصالح، كما تواجه تلك الجماعات مواقف كثيرة تجعلها تحت تأثير ما فى نفس الوقت، والعلاقات العامة تتعامل مع تلك الجماهير، وتسعى إلى كسب تأييدها وخلق الصورة الذهنية المثلى والرأى العام المؤيد، ولذلك تسعى إدارة العلاقات العامة فى المؤسسات الناجحة إلى دراسة الجمهور والتعرف على اتجاهاته وأرائه وميوله، وأن تعمل على التنبؤ بمثل هذه الأمور فى المستقبل حتى تتمكن من وضع سياسات مناسبة للعلاقات العامة بصورة تتمشى مع تلك الآراء والميول والاتجاهات(١).

وهكذا، فإن نجاح إدارة العلاقات العامة فى أداء مهامها يعتمد على مدى اهتمامها بتوضيح وتحديد المفهومات التى تتعامل معها على المستوى التطبيقى. إذ أنه بدون فهم أو وعى لمعنى الموضوع الذى تتعامل معه لن يكون هناك فائدة فيما تؤديه تلك الإدارة من أعمال على كافة المستويات. ولهذا لابد وأن تحدد إدارة العلاقات العامة قبل تطبيقها لأى خطة أو برنامج، مجموعة المفاهيم التى تتعامل معها، أو تعرفها إجرائياً من زاوية التخصص، أو الزوايا العلمية التى تتناسب وطبيعة العلاقات العامة كعلم تطبيقى. إن اللبس فى المفاهيم أو عدم تحديدها أو عدم إعطائها الأهمية الكافية سواء من حيث السطحية فى تحديد المفهوم أو تجاهله يؤدى إلى نتائج وخيمه، وقد يكون ذلك السبب الأساسى لفشل الخطط أو الاستراتيجيات التى تطبقها الإدارة دونما وعى منها لطبيعة السبب الذى أدى إلى ذلك، من ثم كان من الضرورى تحديد المفهوم من حيث

---

(١) محيى محمود حسن، سمير حسن منصور، مرجع سابق، ص ٨٤.

التعريف، وأهمية ذلك التحديد فى نجاح مجهودات الإدارة وأنشطتها.

٢- أهمية تحديد جمهور العلاقات العامة:

إن الإدارة الناجحة للعلاقات العامة، هى التى تضع دائماً الجمهور نصب أعينها كهدف ووسيلة فى ذات الوقت ؛ هدف من حيث سعى الإدارة إلى كسب دعمه وتأييده، ووسيلة لتتمكن المؤسسة عن طريقه من تحقيق الأهداف التى قامت أساساً من أجلها سواء بهدف الربح، أو كسب المكانة، وتدعيم السمعة الطيبه داخل المجتمع ؛ ومن ثم يعد تحديد الجمهور قضية ذات خطورة فى مجال العلاقات العامة، إذ أن التعرف على الجماهير النوعية المتعاملة مع المؤسسة يسهل من مهمة إدارة العلاقات العامة فى تحقيق ما تسعى إليه المؤسسة من أهداف، ولا يتأتى ذلك إلا عن طريق التعرف إلى مكونات تلك الجماهير وإتجاهاتها وصفاتها، والتعرف إلى بواعث سلوكها والكيفية التى يكونون بها أحكامهم، وتعد تلك المهام من أهم مسئوليات العلاقات العامة وممارسيها، وتتضح أهمية تحديد الجمهور فى أنها تساعد ممارس العلاقات العامة فى رسم الخطط الموضوعية الهادفة عن وعى حقيقى باحتياجات تلك الجماهير وفقاً لخواصها وسماتها النوعية وبالتالى يمكن بناء الإستراتيجيات وتصميم الحملات الإقناعية، بما يتطلب معه مهارة من أخصائى العلاقات العامة، والذى يستطيع من منطلق خبرته التوفيق بين المصالح المختلفة لجماهير المؤسسة واضعاً فى اعتباره ضرورة البدء بالجمهور الداخلى باعتباره قلب

المؤسسه، والخطوة الأولى نحو كسب الجمهور الخارجي(١).

وهناك مجموعة من العوامل الأساسية التى تؤكد على ضرورة تحديد جمهور المؤسسة تحديداً دقيقاً:

أ - التصميم الأنسب لبرامج العلاقات العامة بما يتفق ويتناسب مع طبيعة الاحتياجات النوعية لجمهور المؤسسة.

ب -تأسيس أولويات للأهداف التى تسعى المؤسسة إلى تحقيقها.

ج -إنتقاء، وتوظيف افضل الوسائل، والتكنيكات الاتصالية.

د - إعداد الرسائل الاتصالية المؤثرة بما يتفق مع المقولة الشهيرة "الرسالة المناسبة للمتلقى المناسب".

ويترتب على ذلك تحقيق السداد فى جهود إدارة العلاقات العامة بالتوصل إلى الجمهور المناسب، بما يوفر الوقت والجهد والإمكانات المادية. كما يجب ان تصمم الرسالة الاتصالية بحيث تلائم المواصفات الفعلية للجمهور الموجهه إليه. بالإضافة إلى تيسير التعرف إلى الاتجاهات ودراسة الرأى العام والميول(٢).

ويتم التعرف إلى الجمهور ودراسته باستخدام أساليب متنوعة، فهناك البحوث المنتظمة التى تقوم بها إدارة العلاقات العامة، وبالرغم من أهمية تلك البحوث، إلا أنها تواجه بمشكلات تحد من فعاليتها ومن القدرة على استخدامها سواء كانت بسبب عدم الإلمام بأدوات البحث لدى الممارسين أو لعدم توافر تلك الأدوات، والسبب الأكثر أهمية والذى ينطبق على مجتمعات العالم النامى اقتناع الإدارة العليا، أو عدم المامها بأهمية، وخطورة التعرف إلى آراء الجماهير، وتوجد طرق أخرى غير

---

(١) محمد منير حجاب، سحر وهبى، العلاقات العامة: المدخل الاتصالى، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، ١٩٩٢، ص ٩٤.

(٢) JEFKINS, FRANK, Punlic Relations, Pitman Publishing, Great Britain, 1980, P. 38.

رسمية قد يستخدمها خبير العلاقات العامة لدراسة الجمهور مثل الاتصالات الشخصية بالأفراد، وتحليل البريد وتحليل مضمون المواد الإعلامية فضلاً عن المصادر الإحصائية المختلفة(١).

وهناك حاجة إلى التفرقة بين الجمهور بمعنى "audience" والجمهور "Public" حيث يشير المفهوم الأول إلى "جماعة من الناس يشتركون معاً فى تلقيهم لرسالة اتصالية واحدة لفترة زمنية قد تكون مؤقته، وهو جمهور سلبى إلى حد ما، أما مفهوم الجمهور من وجهة نظر العلاقات العامة كعلم "Public". وهو الجمهور النشط أو الايجابى active public فيشير إلى (مجموعة من الأفراد يرتبطون بروابط قوية مرجعها الخلفية أو الاهتمام أو المصلحة المشتركة، كما أنهم يؤثرون ويتأثرون بالمناخ التنظيمى وخاصة على الصعيد الداخلى). إن تحديد المفهوم خطوة نحو تحديد الموضوع، وهو أمر هام لابد وأن يسعى إليه خبير العلاقات العامة، والجمهور لا يتم تحديده فقط من حيث المفهوم فقط ولكن من حيث درجة الأهمية أيضاً وأولويات تلك الأهمية، وعلى المستوى الداخلى يمكن تحديد الجمهور وفقاً لمجموعة من المعايير، وفيها يتم تحديد نوعية الجمهور بإطلاق مسمى مناسب لذلك التحديد، المعيار الديموجرافى "Demographic" ويتضمن النظر إلى الخصائص الإستاتيكية للأفراد(كالنوع،والسن،والدخل، والتعليم)، والأسلوب والصورة النفسية "Psychographic" ويختبر ويدرس الدوافع والسلوك، ويمكن تحديد الجمهور على المستوى الدخلى أو الخارجى بهذه الطريقة(٢).

---

(١) محمد منير حجاب، سحر وهبى، العلاقات العامة: المدخل الاتصالى، مرجع سابق، ص ٩٤.

(٢) المرجع السابق، ص ٩٥.

ومن ثم يجب على أخصائى العلاقات العامة وضع هذه الاعتبارات عند قيامه، بدراسة الجمهور وتحديده، حتى يتم ذلك على أساس علمى سليم ويحقق النتائج المتوقعة من الإدارة، كما أن البيانات التى يحصل عليها عن قطاعات الجماهير المختلفة لابد وأن تكون متجددة وطبقاً لأحدث الأساليب العلمية.

وتعد نظرية "جرونج" عن استجابة الجماهير من أهم النظريات التى تشرح، وتفسر عوامل ومحددات تلك الاستجابة، وتؤكد تلك النظرية على أهمية إدراك الفروق الفردية التى تؤثر فى استجابات الجمهور النوعى إزاء المثيرات الاتصالية المختلفة، وتؤكد على المتغيرات التابعة مثل سبل الحصول على المعلومات، والقدرة على التذكر، وتشكل الاتجاهات، والسلوك، والاستجابة، وتختلف استجابات الأفراد باختلاف وعيهم وإدراكهم لموضوع الرسالة الإتصالية، ويرى "جرونج" و هانت "أن الاستجابة المطلوبة غالباً ما تحدث عندما يقوم الأفراد بإقناع ذاتهم أولاً، وينقسم الجمهور لدى جرونج إلى ثلاث فئات وفقاً لدرجة الاستجابة.

أ - الجمهور الكامن: ويتميز بضعف إدراكه للقضية، أو موضوع الاستجابة، وتكون درجة مشاركته منخفضة.

ب - الجمهور الواعى: ويتميز بإدراك عالى للمشكلة، وإن تفاوتت ردود الأفعال والاستجابة السلوكية.

ج - الجمهور النشط: ويتميز بوعى وإدراك عالى وبالتالى الاستجابة والمشاركة[١].

---

(١) ROSER, CONNIE,& THOMPSON, MARGARET, "Fear Apeals and the Formation of Active Publics", Journal of Communication", International Comunication Association, Vol 45, No 1, U.S.A, 1995, P. 94.

ولذلك لابد وأن يهتم خبراء العلاقات العامة عند تصميم الحملات الاتصالية بدراسة أنماط الجمهور، وفئاته وسبل التأثير فيه، أيضاً التأكيد على مدى أهمية الوسائل الإتصالية لكل من المؤسسة والجمهور الذى يتلقاها وقياس ردود فعل الجمهور إزاء المعلومات، والرسائل الاتصالية، وتؤكد أبحاث العلوم الإجتماعية أن المعلومات وحدها ليست كافية لتحقيق التغيير فى الاتجاه، ولكن يتوقف ذلك على مدى شعور الافراد بالاكتفاء المعلوماتى، ومن هنا يجد مسئول العلاقات العامة ضرورة الاستعانة بنموذج يوضح الكيفية التى يتم بها الاتصال بالجمهور، ويتضمن نقل الرسائل الاتصالية التعامل مع الأنماط المختلفة للجماهير التى قد تتضمن:-

أ - أولئك الذين يدركون أهمية الرسالة الاتصالية ، ويتفقون مع المرسل حول موضوعها.

ب -وأولئك الذى يظنون أن الرسالة الاتصالية هامة ولابد من تكوين رأى ثابت حيالها ويسمى ذلك النموذج الاتصالى "بالنموذج النسبى" "Relativity model" (١)، ولقد أثبتث دراسة "جرونج" عن الجمهور النشط أن ذلك الجمهور يتميز بدرجة عالية من القدرة على الاحتفاظ بالمعلومات، وتذكرها، وبالتالى تتشكل اتجاهاتهم، ويستجيبون بسرعة، ويرى "جرونج" أن عملية الإقناع قد لا تؤثر فى بعض الاتجاهات الموجودة فعلاً، وتعد نظريته عن الجمهور ذات أهمية فى فهم سلوك الجمهور الفعلى للمؤسسة، ويؤكد

(١) VOGEL, AL., "Model aid. in cost-effective Communication", Public Relation Journal, Precis Sydicate inc, Vol 50, No 2, Newyork, U.S.A, 1994, P.8.

"جرونج" على أن اتجاهات الجمهور، تتشكل عندما تتصرف المؤسسة بطريقة خاصة تؤثر فعلياً على جمهورها، وإن كانت هناك انتقادات توجه "لجرونج" نظراً لأنه لم يشير إلى العوامل التى تؤدى إلى وجود جمهور مشارك نشط، وآخر غير مشارك، كما لم يوضح السبل التى يتم من خلالها تحول الجمهور من جمهور سلبى، إلى جمهور إيجابى(١).

إن التعرف على تلك العوامل قد يكون موضعاً لدراسات وأبحاث العلاقات العامة، فانخفاض استجابة الجمهور قد يرجع إلى عدم تحديد فئاته بدقه، أو عدم القدرة على تحديد السمات النوعية لتلك الجماهير، فضلاً عن سطحية مضمون الرسالة الاتصالية والأسس، والمبادئ المتعلقة بمهارات القائم بالاتصال، كلها عوامل تؤدى إلى وجود جمهور إيجابى، وآخر سلبى، وكلها تمثل أسساً، وخطوطاً عريضة لابد وأن يدركها ممارس العلاقات العامة بالمؤسسة عند تصميم الحملات الاتصالية، أو عند دراسة الجمهور للتعرف إلى الكيفية التى يمكن من خلالها التعامل معه والتأثير فيه والتى يتم على أساسها إعداد الرسالة الاتصالية المناسبة، للجمهور المناسب فى الوقت المناسب لتحقيق الهدف المنشود فى أقل وقت وبأقل تكاليف، وهنا تتحقق الفعالية فى أنشطة العلاقات العامة وممارستها على المستوى الداخلى والخارجى للمؤسسة.

والجدير بالذكر، أن محاولة التأثير فى الجمهور، سواء عن طريق محاولة تغيير الاتجاه أو السلوك عملية صعبة

---

(١) ROSES, CONNIE, THOMPSOM, MARGARET, op. cit., P. 95.

وخاصة عند وجود مقاومة قوية، ولذلك يجب على خبير العلاقات العامة أن يحدد فئات الجمهور الذى يتعامل معه بناء على مدى الرفض، أو التأييد الذى يصادفه وفى هذه الحالة يصنف خبير العلاقات العامة الجمهور إلى:

أ - الإيجابيين: أولئك الذين يوافقون على مضمون الرسالة الاتصالية ويستجيبون لها.

ب -الإيجابيين إلى حد ما: وهم الذين لا يتفقون مع الرسالة الإتصالية وإن كانوا غير معارضين لها.

ج -السلبيون تماماً: وهم الذين يرفضون بشدة الرسالة الاتصالية.

ولقد صمم "ليكرت" هذا المقياس ويستخدم فى مسوح الاتجاهات، ولذلك لابد، وأن يهتم خبير العلاقات العامة بدراسة الايجابيين أو المستجيبين كلية أكثر من أولئك الذين يستجيبون إلى حد ما، يليهم المترددون "Undecidess" ثم السلبيون إلى حد ما، والسلبيون، تماماً وهم أولئك الذى لا يستجيبوا ابداً إلى برامج العلاقات العامة. ولابد أن يعرف ممارس العلاقات العامة أن درجة التغير تعتمد على مدى قوة ورسوخ الاتجاه، ولكن مع تكرار المحاولات على فترات طويلة قد تتغير هذا الاتجاهات ولكن ببطء شديد، كما تتطلب حواراً إقناعياً ماهراً، وبرامج دورية توظف من خلالها أمهر العناصر العامله، وأفضل المهارات، والتقنيات الاتصالية، ويجب أن يكون خبير العلاقات العامة، أو القائم بقياس الاتجاهات خبيراً فى أساليب ومناهج البحوث الكمية(١).

---

(١) HENDRIX, JERRY, Public Relations Cases, Wadworth inc, U.S.A, 1992, P 37.

وبهذا فإن نجاح إدارة العلاقات العامة فى مهامها يعتمد على فهمها وتحديدها للجمهور المتعامل معها، ويصبح مبدأ "اعرف جمهورك" هو البداية والنهاية الناجحة لعمل خبير العلاقات العامة بالمؤسسة، إن نجاح إدارة العلاقات العامة فى علاقتها بالجمهور أول خطوة لنجاح المؤسسة ككل والفهم الصحيح لمعنى الجمهور وإدراك أهميته، والقدرة على توضيح تلك الأهمية للإدارة العليا، يجنب المؤسسة المشكلات الناتجة عن سوء التحديد. إن التعرف الصحيح إلى الجمهور يمكن ممارسى العلاقات العامة من تبنى الخطط والاستراتيجيات التى تتناسب والاحتياجات النوعية لكل فئة من الجمهور بما يحقق التوازن ويقلل من الصراعات، ويجعل العلاقة بكل نوعية من الجمهور تحقق الهدف منها، وهكذا يجب أن يدرك خبير العلاقات العامة خصائص، وسمات الجمهور من أجل بناء أفضل البرامج وتصميم أنجح الحملات، ومن أهم سمات الجمهور سهولة الاقتناع، سرعة الانفعال، ويعنى ذلك أن الجماهير تتسم بسرعة التأثر، ومن ثم فإن عملية الاتصال بالجمهور لابد وأن تؤسس على أسس علمية قائمة على دراسة دقيقة لأنواع الجمهور وكيفية الاتصال به والتأثير فيه، حتى تتمكن ادارة العلاقات العامة من تحقيق أهدافها.

ثانياً: جمهور العلاقات العامة:

لكل مؤسسة من المؤسسات جمهورها الذى تتعامل معه وترتبط به بصورة مباشرة أو غير مباشرة، والعلاقات العامة الناجحة تستند إلى شعار أساسى وهو "اعرف جمهورك" إذ أن معرفة الجمهور هى الخطوة الأولى للاتصال الفعال المؤثر به.

١ – انواع الجمهور:

وتوجد مجموعة أساسية من الجماهير تتعامل معها المؤسسة داخلياً وخارجياً[١]:

أ – المجتمع المحلى: Community

وتعتمد العلاقة بالمجتمع المحلى على طبيعة المؤسسة وما تقدمه من سلع، أو خدمات، وتعد سياسة حُسن الجوار "good neighbor policy" اكثر السياسات حكمه، كى تتبعها إدارة العلاقات العامة.

ب – جمهور المؤسسات الأخرى:

ويتمثلون فى الأفراد الذين يوجدون فى مؤسسات أخرى ويرتبطون بعلاقات خاصة مع المؤسسه، وقد لا يكونون أعضاء فى مؤسسة معينه بالذات وإنما يقدمون خدماتهم لكل مؤسسة أو مجموعة مؤسسات ويكونون بمثابة ناقلين للصورة الذهنية الجيدة عن المؤسسة.

جـ – الجمهور الداخلى:

ويتكون الجمهور الداخلى من كافة العاملين فى المؤسسة فى المستويات الإدارية المختلفة والعاملين بالأقسام والفروع التى تضمها المؤسسة، وتسعى العلاقات العامة إلى تدعيم علاقاتها بالجمهور الداخلى كخطوة أساسية للانطلاق إلى علاقات جيدة مع الجمهور الخارجى. وتمثل الجماهير الداخلية جماعة من الأفراد تربط بينهم وحدة اجتماعية يكنون الولاء لها، ويتميز الجمهور الداخلى بقدر من الاستقرار نتيجة لتواجدهم داخل بناء تنظيمى له قواعده ونظمه، بما يكفل خلق المواقف الاجتماعية المشتركة بين أفراد الجمهور الداخلى.

---

(١) JEFKINS, FRANK, op. cit., P 35.

د – الجمهور الخارجي:

ويشمل جميع الأفراد الذين يتعاملون مع المؤسسة من الخارج ويرتبطون بها ارتباطاً مباشراً أو غير مباشر، وينقسم الجمهور الخارجي إلى جمهور نوعي باختلاف علاقاته بالمؤسسة، ولقد كانت العلاقة العامه فيما مضى تعطى أكبر اهتمامها إلى الجمهور الخارجي على حساب الجمهور الداخلي لكسب تأييد تلك الجماهير وإقبالها على خدمات، أو منتجات المؤسسة، إلا أن المؤسسات أخذت تواجه بالعديد من الصعوبات، مما دفع خبراء العلاقات العامة إلى الاهتمام بالجمهور الداخلي ورفع الروح المعنوية للعاملين وتحسين ظروف العمل والاهتمام بدراسة وقياس آرائهم مما ينعكس بتحقيق الرضا الذي ينتقل عن طريق الصورة الذهنية إلى الجمهور الخارجي. وتأسيساً على ما سبق فإن إدارة العلاقات العامة الناجحة تهتم بوضع الجمهور الداخلي والخارجي محلاً للاهتمام، والدراسة، بحيث يكون هدف المؤسسة التعرف على آراء، واتجاهات وميول جماهيرها الداخلية، والخارجية على حد سواء لتحقيق الهدف النهائي وهو كسب التأييد لصالح المؤسسة(١).

هـ – الجماهير النوعية: (الداخلية والخارجية):

والجماهير النوعية هي عبارة عن جماعات من الأفراد لها مصلحة أومصالح واحدة وتميزها المهن والمهارات التي تملكها أوجهه النظر التي تجمع أفرادها في بعض الأمور أو القضايا الخاصة أو الوان النشاط التي تمارسها، وتؤثر تلك الجماهير النوعية في الرأى العام فيما يختص بالموضوعات والأمور

(١) محمد بهجت كشك، مرجع سابق، ص ٥٧، ٦٠.

محور اهتماماتها، ويرى "كارل كلارك" عالم الاجتماع الامريكى أن أهم السمات الأساسية للجماهير النوعية تتمثل فى:

أ – وجود مصالح مشتركة تربط بقوة بين أفرادها.

ب –وجود مصالح متشعبة قد تؤدى إلى انقسام أفراد الجمهور النوعى.

ج –المناقشات المتبادلة لوجهات النظر.

د – اتخاذ الاتصال وسيلة لتحرك اجتماعى من أجل الوصول إلى قرار جماعى وتحويله لسلوك جماعى[١].

ويشكل الجمهور النوعى، بظروفه وصفاته وعلاقاته، البوتقه التى تتحول بداخلها مواقف الأفراد أو اتجاهاتهم إلى اتجاه عام للجمهور النوعى، ويتصف الجمهور النوعى بالتجانس، حيث يعبر عن كيان متآلف يضم الأفراد المنتمين إليه مهما اختلفت اتجاهاتهم أو تنافرت، وتأتى عمليات الاتصال والتفاعل الإجتماعى كى توحد اتجاهاتهم داخل إطار مشترك إزاء الموضوعات الجدلية التى تمس مصالحهم المشتركة، فالجماهير النوعية تمارس أنشطة ذات أهداف مشتركة[٢].

ويعرف "جفكنز" الجمهور النوعى بأنه "تلك الجماعات الداخلية، والخارجية التى ترتبط بمنظمة معينه ويرى أنه فى العلاقات العامة لا يوجد جمهور عام، وإنما توجد نوعيات من الجماهير تتصل بها المؤسسة داخلياً، وخارجيا، أما "جرونج" فيرى أن الجمهور النوعى جماعة من جماعات المجتمع المحلى والتى تظهر فى ثلاث مراحل: أولاً، وجود قضية تثير الجدل،

---

(١) محمد منير حجاب، سحر وهبى، العلاقات العامة: المدخل الاتصالى، ص.ص ١١٧، ١١٨.

(٢) محمد البادى، مدخل إلى قياس المناخ النفسى للمؤسسات المعاصرة، مرجع سابق، ص ١٨.

وتكون غير محدده، ثانياً، تظهر عندما يزداد وعى الجمهور بطبيعة المشكلة، ثالثاً، عندما ينتظم الجمهور لفعل شئ إزاء تلك المشكلة أو القضية وهنا يصبح جمهوراً فعالاً، بينما يرى كل من "كتليب وسنتر" أن الجمهور النوعى يمثل جماعة من الناس يرتبطون معاً بروابط مشتركة من المصالح ويشتركون معاً فى الإحساس بمعنى الجماعة، وكل جمهور نوعى ينقسم إلى جماهير نوعية أصغر(١).

وبصفة عامة، فإن تعريف الجمهور النوعى وتحديد العلاقات بين الجماهير النوعية الفرعية وكل تقسيم رئيسى يضمها، سواء أستخدم فى مواجهة اصطلاح "الجمهور العام" Audience أو اصطلاح الجماعة Group، قد يصعب وضع الحدود بين الجماهير النوعية، والتقسيم الرئيسى الذى تنتمى إليه، وفى دراسة قام بها فريتوج وكيكست "Freitogh & G. Kekst" حول الخطوات التى تستطيع من خلالها الإدارة العليا عن طريق انشطة العلاقات العامة أن توجه نظره الرأى العام إليها، باعتبار ان تلك النظرة سوف تصبح من المقاييس المستقبلية لنجاح الإدارة العليا فى أى مؤسسة، ولقد أكدا الباحثان على أن التعرف على الجماهير هو الخطوة الأولى، بعد أن تعترف الإدارة العليا بأهمية العلاقات العامة كأسلوب يمكن من خلاله التعامل مع تلك المتغيرات(٢).

وينقسم جماهير العلاقات العامة فى عمومها إلى الجماهير الداخلية، والخارجية ولكل منها أهمية لا تقل عن الاخرى.

---

(١) محمد البادى، ثورة تكنولوجيا الاتصالات ومشكلة الجماهير النوعية فى العلاقات العامة، مرجع سابق، ص، ص ٥٨، ٥٩.

(٢) المرجع السابق، ص ٥٦.

٢- العلاقات العامة على المستوى الداخلى:

تمثل العلاقات العامة عملية ذات شقين، حيث تعمل على مستويين، المستوى الداخلى والذى يضم جميع العاملين بالمؤسسة بمختلف المستويات الإدارية والمهنية بدءاً من الإدارة العليا حتى أقل المستويات الوظيفية، والمستوى الخارجى بمختلف جماهيره النوعية والذى يضم مجموعه المتعاملين مع المؤسسة، ولكل مستوى من المستويين أهمية بالنسبة لإدارة العلاقات العامة وإستراتيجية وأسلوب للتعامل.

وتعد العلاقات الداخلية ذات أهمية كبرى فى أية مؤسسة عموماً، وفى المؤسسات الإعلامية على وجه الخصوص، وتتوقف فعالية العلاقات العامة على المستوى الداخلى فى المؤسسة على الإدارة الموضوعية، ومدى إدراك الإدارة لقيمة، وأهمية الاتصال بالعاملين فى المؤسسة، ومدى ما تتمتع به إدارة العلاقات العامة من طاقات مادية وبشرية وخاصة الخبرة والإلمام بالتكنيكات الاتصالية الحديثة(١).

ويعتبر العنصر البشرى هو العنصر الحاسم الذى يتوقف عليه نجاح أية مؤسسة، فبعد أن كان ينظر إلى الهيكل على أنه البعد ذو الأهمية الأولى، وأن الأفراد، والأدوات، والمهام يتم تطويريها لمنطق الهيكل، فقد أصبحت النظرة الآن هى أن المؤسسات يجب أن تطوع وفقاً للعنصر البشرى، فالمؤسسة أفراد بالدرجة الأولى ثم أدوات ومهام وهياكل، والجمهور الداخلى هو الذى يمثل المؤسسة، أمام الفئات الجماهيرية المختلفة، ولا يتوقع أن يقوم أولئك بحسن تمثيل مؤسساتهم ما لم تكن العلاقة طيبه بهم اولاً، والوصول إلى الجمهور الداخلى

(١) JEFKINS, FRANK, op. cit, P. 144.

للوقوف على مدى قابلية تلك الجماهير للاستقبال والاستجابة، وهناك حاجة ملحة لتوفير المناخ الاتصالى المناسب، وتطبيق الاتصال المزدوج ثنائى الاتجاه وتوفير قنوات للتغذية العكسية(١).

ويرى "جاردنر" أن كل مؤسسة تعد بمثابة تنظيم للقوى الإنسانية، فكل فرد له مكان فتنظيمها، له حقوق وعليه واجبات ومسئوليات، وله علاقات مع الآخرين، ويرتبط فى عمله بالآخرين تلك العلاقات تؤثر على رأيهم فى المؤسسة والعمل بها، أما "ويلسون" فيؤكد أن هناك مجموعة من الحاجات الاجتماعية والمعنوية لابد من مراعاتها لنجاح العلاقات بالجمهور الداخلى مثل الحاجة إلى الانتماء والأمن والتكيف الإجتماعى، والمشاركة الفعالة، والحاجة إلى الابتكار والإبداع وإتاحة الفرصة للتجديد(٢).

وهكذا تتضح أهمية العلاقات مع الجمهور الداخلى من خلال:

- ضخامة أعداد العاملين فى المؤسسات.
- أن الجمهور الداخلى هو بداية العلاقة بالجمهور الخارجى.
- الحاجة إلى إعلام وإرشاد العاملين بالمؤسسة بفلسفتها، وسياستها، وأهدافها.
- تدعيم الشعور بالولاء، والانتماء.
- خلق الصورة الذهنية الملائمة عن المؤسسة.
- استمالة الرأى العام الداخلى كبداية لاستمالة الرأى العام الخارجى(٣).

---

(١) محمد عبد الله عبد الرحيم، العلاقات العامة، مرجع سابق، ص ٢١٣.

(٢) عادل حسن، العلاقات العامة، دار النهضة العربية، بيروت، ١٩٨٦، ص ٩٧.

(٣) JONES, GREE, op. cit., P 97.

وتتطلب العلاقة بالجمهور الداخلى، إيجاد نوع من الود ما بين الرؤساء والمرؤسين وإعطاء العاملين الشعور بالأمان والاستقرار وحق الترقى، أيضاً مراعاة العمل على رفع الروح المعنوية للعاملين والاتصال الدائم والمتبادل من أسفل لأعلى، ومن أعلى لأسفل، فضلاً عن ضرورة إحاطة الأفراد علماً بكل ما يدور داخل مؤسستهم، وتوفير الفرص الملائمة لاشتراك العاملين فى برامج التدريب، وأن تكون مسئولية الفرد معادلة للسلطة الممنوحه له(١).

ولقد أوضحت الأبحاث، والدراسات أن الجمهور الداخلى يهتم بمعرفة كل ما يتعلق بالمؤسسة من حيث تاريخها، وأهدافها، والتنظيم الإدارى لها، ويأتى هنا دور العلاقات العامة فى القيام بالاتصالات الفعاله، أيضاً من حق الجمهور أن يعلم كل شئ عما يتعلق بقوانين المؤسسة والتطورات التى تواجهها، وكذلك المشكلات، والأزمات، ويعد ذلك أمراً ضرورياً لتفهم القرارات التى تصدرها الإدارة، وعلى مسئول العلاقات العامة أن يقدم تلك المعلومات فى إطارها الصحيح(٢).

كما أكدت الأبحاث أن أهمية تحسين العلاقة بالجمهور الداخلى لا تأتى من فراغ فأولئك العاملون يمضون من (١٠ – ١٦ ساعة) داخل المؤسسة، وبالتالى فإن المؤسسة يجب أن تتعامل مع أفراد الجمهور الداخلى كفريق متكامل. وأن تتخير أفضل الإستراتيجيات للتعامل معهم، مثل استراتيجية "الحوار

---

(١) عادل حسن، مرجع سابق، ص ١٠٢.

(٢) طاهر مرسى عطية، فن وعلم العلاقات العامة، دار النهضة العربية، القاهرة، ١٩٨٥، ص ١٨٧.

المتبادل" بما يتيح الفرصة للعاملين بالمؤسسة وفقاً لتخصصاتهم، وحسب التوصيف الوظيفى لهم، أيضاً لابد من عقد لقاءات دورية بين الإدارة العليا، والعاملين بالمؤسسة بوساطة العلاقات العامة لمناقشة الانجازات، والاحتياجات، وتكون تلك اللقاءات الدورية فرصة لرفع وجهة نظر العاملين واقتراحاتهم للمسئولين، ويتيح نظام "الحوار المتبادل" الفرصة للنقد والتقييم الذاتى. إن العلاقات السيئة مع الجمهور الداخلى تكون بداية للعلاقات السيئة مع الجمهور العام(١). ومن ثم تهدف العلاقات العامة على المستوى الداخلى إلى:

(١) خلق التقدير لأهداف المؤسسة، وتاريخها، وسياستها.

(٢) تحقيق التوازن ما بين حاجات المؤسسة، والعاملين بها.

(٣) العمل على التنسيق بين العاملين فى الإدارات المختلفة، والعمل بروح الفريق لتحقيق أهداف المؤسسة.

(٤) التعرف على ميول العاملين واتجاهاتهم وآرائهم عن المؤسسة.

(٥) التعرف إلى رغباتهم وشكاواهم ودراسة وجهات نظرهم(٢).

(٦) التغلب على أشكال سوء الفهم بين الإدارة العليا والعاملين.

لا شك ان تحديد الجمهور الداخلى وتحديد الصفات النوعية له يكون هدفه توضيح وتحديد مستوى التعامل وآلياته، فكل فئة من الجمهور تتطلب تعاملاً اتصالياً معيناً، حتى يتحقق

---

(١) SOMERICK, NANCY, "Strategies for Improving Employee Relations by Using Performance Appraisals More Effectively", Public Relations Quaterly, Vol 38, No 3, U.S.A, 1993, P.P. 37, 38.

(٢) محمد حربى حسن، محمد عبد حسين، العلاقات العامة، المفاهيم والتطبيقات، كلية الادارة الاقتصادية، الموصل، ١٩٩١، ص ١٣٧.

المبدأ الشهير "رسالة اتصالية ملائمة لمتلقى ملائم" وبالتالى يأتى التحديد الدقيق الناجح لأدوات الاتصال مكملاً لسلسلة الخطوات التى تبدأ من تعريف الجمهور ثم تحديده والتعرف إلى أنواعه. ثم تحديد وسائل الاتصال به.

وتعد عملية الاتصال فى إدارة العلاقات العامة هى القاعدة الجوهرية لقيادة الأفراد المعنيين، بتلك العمليات، وتقوم فعالية العلاقات العامة على قدرتها على تحقيق التواصل ما بين المؤسسة والجمهور، مما يتطلب تنوع فى وسائل الاتصال وتحديد فئات الجمهور، والواقع أن أى برنامج للاتصال لابد وأن يكون أحد طرفيه الجمهور الداخلى، لذلك يقع على عائق مسئولى العلاقات العامة مسئولية وضع الخطط وإعداد البرامج التى تحقق المشاركة[1]، ويهدف الاتصال فى العلاقات العامة إلى إعلام جمهور المؤسسة بإنجازاتها، وأهدافها، وتشجيع المهارات للانضمام للعمل فى المؤسسة، من خلال تزويد الجماهير والأعضاء بالبرامج والإستراتيجيات، بهدف كسب ود الرأى العام. والاتصال الفعال فى مجال العلاقات العامة هو الذى يؤدى إلى خلق نوع من الاستجابة نحو أهداف المؤسسة، كما يعد السبيل الوحيد لديناميكية الجماعة، والتغلب على كل أشكال النزاع الذى ينشأ بين أفراد التنظيم على كافة المستويات، ويعد الاتصال ضرورة لممارسه التنظيم، والتخطيط، والرقابة، والمتابعة لأنشطة العلاقات العامة، ويسهم الاتصال فى تحديد مستوى الكفاءة ورفع الروح المعنوية للعاملين بالمؤسسة، ويعرف الاتصال فى العلاقات العامة بأنه "تلك العملية التى تهدف إلى نقل وتبادل المعلومات بين طرفى الاتصال داخل

---

(١) عادل حسن، مرجع سابق، ص ١٠٨.

التنظيم، وخارجه، باستخدام وسيلة معينه، أو مجموعة من الوسائل من خلال إطار موقفى يجمع بينها بغرض تحقيق التفاعل والتفاهم المتبادل"[1].

كما يعرف الاتصال فى العلاقات العامة بأنه عملية نقل الاداء والمعلومات بين المؤسسة وجماهيرها بغية إحداث تفاعل إيجابى يرسى قواعد الثقة والتفاهم حيث يهدف الاتصال فى العلاقات العامة إلى التفاعل الإيجابى باعتبار أن عملية الاتصال ما هى إلا تفاعل إجتماعى بين فردين أو أكثر ويقوم على نقل مجموعة أفكار وآراء بطريقة مقصودة ومنظمه بهدف تغيير مواقف أو آراء واتجاهات الآخرين إزاء مسألة ما، وتتأثر كفاءة الاتصالات فى العلاقات العامة بمدى نجاحها فى التنسيق مع الإدارات الاخرى فى المؤسسة، أيضاً تتأثر بمدى تقبل فئات الجمهور المستهدف لمحتوى الرسالة الاتصالية واستعداده للاستجابة وقدرته على الاستيعاب فالاتصال الناجح هو جزء من مقومات الفعالية للعلاقات العامة[2].

ويعد الاتصال المواجهى أو الشخصى من أهم سبل الاتصال فى العلاقات العامة ويعتمد على مهارة ومصداقية المصدر، ومهاراته الشخصية وقدرته على الإقناع والتأثير فى الآراء، والاتجاهات، ويقصد بالاتصال الشخصى" التبادل الشخصى للمعلومات دونما عوامل وسيطة، ومن أهم مزايا الاتصال الشخصى أنه يتميز بطريقتين لتبادل المعلومات، كما يتميز بوجود رجع الصدى أو التغذية العكسية، ولقد أدركت المؤسسات الاعلامية أهمية وخطورة الاتصال الشخصى، إذ

---

(١) محمد منير حجاب، سحر محمد وهبى، العلاقات العامة، المدخل الاتصالى، مرجع سابق، ص ٢٦.

(٢) محمد حربى حسن، محمد عبد حسين، مرجع سابق، ص. ص ١٢٩، ١٣٠.

حاولت إحدى المؤسسات الصحفية التعرف إلى آراء قرائها فيها فوجدت أن جزء من جمهورها الخارجي يحتلون وظائف هامة وخطيرة وبالتالي يؤثرون على قرارات الآخرين"[1]. ولهذا يجب ان تهتم إدارات العلاقات العامة فى المؤسسات الاعلامية على وجه الخصوص بالتدقيق فى التقنيات الاتصالية المستخدمة للاتصال بجماهيرها على الصعيد الداخلي والخارجي.

يستخدم خبراء العلاقات العامة وسائل اتصالية كثيرة ومتنوعة، فهناك وسائل الاتصال المطبوعة والمرئية والمسموعة والشفهية، وفيما يتعلق بالجماهير الداخلية، تتمثل وسائل الاتصال المطبوعة فى خطابات الإدارة، والصحف، والمجلات، والمنشورات، والتقارير المالية السنوية، والدورية، والكتيبات، والنشرات[2]، وتصنف وسائل الاتصال عادة بطريقتين:

" أ " الطريقة الشكلية:

حيث تقسم وسائل الاتصال حسب المستوى الرسمى للاستخدام إلى ثلاث أنواع:

١ - الوسائل الشخصية: وهى تلك التى تستخدم على مستوى الأفراد مثل الاجتماعات والمقابلات والرسائل الشخصية.

٢ - الوسائل الخاصة: وهى تلك التى تستخدم على مستوى المؤسسة مثل المراسلات والمحلات والكتيبات والأدلة ولوحات الإعلانات والملصقات والمؤتمرات والاجتماعات ويكون لأخصائيون العلاقات العامة دوراً فى اختيارها واستخدامها.

---

(١) محمود عوده، مرجع سابق، ص .

(٢) محمد البادى، مدخل إلى قياس المناخ النفسى للمؤسسات المعاصرة، مرجع سابق، ص ٥١.

٣ - الوسائل العامة: وهى تلك التى تستخدم على مستوى المجتمع ككل مثل الصحافة والإذاعة والتليفزيون.

"ب" **الطريقة النوعية**: مثل

١ - الاتصالات السمعية التى تعتمد على الرموز اللفظية المسموعة وتعتمد على اجهزه متخصصة مثل (التليفزيون، أشرطة التسجيل).

٢ - الاتصالات الكتابية: (الرسائل - النشرات، الدوريات).

٣ - الاتصالات المرئية: (التليفزيون، الفيديو)(١).

ولكى تحقق العلاقات العامة أهدافها لابد وأن يدرك خبير العلاقات العامة طبيعة شبكات الاتصال فى المؤسسه، حتى يحدد فاعلية الاتصال من ناحية، وأفضل الوسائل المؤدية إليه، كما أن إدراك طبيعة الشبكات الاتصالية يسهل على أخصائى العلاقات العامة مهمة إعداد الرسائل المناسبة.

وهناك طرق أخرى للاتصال بالجمهور الداخلى مثل:

أ - نظام الباب المفتوح: وهى طريقة شائعة تقيس رأى الجمهور الداخلى بأن تتيح لهم فرصة مقابلة المسئولين والتعبير عن آرائهم.

ب - نظام الاقتراحات: وذلك بإتاحة الفرصة للعاملين بإبداء آرائهم، ومقترحاتهم بشأن سياسة المؤسسة، وإشراكهم فى صنع القرار، وتقديم الشكر لهم.

ج - نظام المرشدين: وتتمثل فى انتقاء أفراد معينين (مرشدين) يقومون بمساعدة العاملين على حل مشكلاتهم.

د - تقارير الرؤساء ويقصد بها الاتصال الدورى بين الرؤساء

---

(١) محمد حربى حسن، محمد عبد حسين، مرجع سابق، ص. ص ١٤٠، ١٤١.

والعاملين وشرح السياسات ومناقشة القرارات[1]. ويعود لخبير العلاقات العامة بالمؤسسة اختيار أفضل الوسائل وأكثرها ملائمة لطبيعة الموقف والجمهور المتعامل معه.

٣- العلاقات العامة على المستوى الخارجي:

تعد علاقة الجمهور الخارجي بالمؤسسة علاقة ذات أهمية كبيرة، حيث أن أية مؤسسة
لا يمكنها أن تستمر فى أدائها لعملها إلا إذا حظيت بثقة وتأييد الجمهور الخارجي، وتسعى إدارة العلاقات العامة إلى إقامة علاقات مبنية على التفاهم المتبادل، وذلك بإحاطة جمهورها الخارجي علماً بكل ما يتعلق بسياسة المؤسسة وخططها، وبرامجها، كما تستهدف العلاقات مع الجمهور الخارجي توفير معلومات عن أهداف المؤسسة وأنشطتها، وفلسفتها، ويتم قياس تأثير الاتصال بالجمهور الخارجي عن طريق مجموعة من المؤشرات التى تعبر عن مدى اقبال الجمهور على خدمات المؤسسة، واتجاهات الجمهور نحو المؤسسة ومدى رضاؤه عنها من خلال استخدام مقاييس الاتجاهات ومقاييس الرأى العام[2]. والعلاقات العامة تعرف فى جانب منها بأنها "فن تقدير أهمية الرأى العام وتخطيط وتنظيم الجهود لتوضيح السياسة العامة للمؤسسة كما أنها ذلك النشاط الذى تقوم به الإدارة للحصول على ثقة الجمهور" فالعلاقات العامة إذاً هى وسيلة الإدارة للتعرف على الرأى العام وإعلامه بنشاطها بهدف كسب الثقة والتأييد.

وتتمثل أهمية العلاقات مع الجمهور الخارجي فى:

---

(١) عادل حسن، مرجع سابق، ص ١١١.

(٢) محمد بهجت كشك، مرجع سابق، ص ٢٣٢.

أ – تحقيق السمعة الطيبه للمؤسسة، وتدعيم الصورة الذهنية لدى مختلف فئات الجمهور.

ب –مساعدة الجمهور على تكوين الرأى العام السليم.

ج –تدعيم علاقة المؤسسة بالمجتمع المحلى الذى تعمل من خلاله.

د – تعريف أفراد الجمهور بحقيقة الجهود الاقتصادية، والإنتاجية، والخدمية، والاجتماعية للمؤسسة.

هـ –شرح سياسات المؤسسة وأهدافها وتزويد أفراد الجمهور بكافة المعلومات والبيانات عن المؤسسة ونشاطها.

و – الرد على أى شائعات، أو اخبار كاذبة قد تمس سمعة المؤسسة(١).

وفيما يتعلق بالجماهير الخارجية توجد وسائط الاتصال المطبوعة مثل الإعلانات الإعلامية، والتجارية فى الصحف، ومجلات العملاء وكذلك المراسلات، والكتيبات، والوسائل التعليمية.

ويتطلب ذلك دراسة، وتحليل الجمهور، والتعرف إلى جماعاته إذا كان ذلك من المستطاع، وكلما كانت تلك العملية دقيقة كلما كانت النتائج المتحققة ذات فعالية. والعلاقات العامة فى عملية الاتصال بالجمهور الداخلى أو الخارجى تسعى إلى:

أ – الدراسة العلمية الميدانية المستمرة للرأى العام.

ب –تغذية الإدارة العليا بنتائج تلك الدراسات.

ج –يهدف النشاط الاتصالى للعلاقات العامة إلى نقل وجهة

---

(١) على الباز، العلاقات العامة والإنسانية والرأى العام، دار الجامعات المصرية، الاسكندرية، ١٩٩١، ص ٧٧.

نظر الإدارة للعاملين لتقبل قراراتها وسياستها، ونقل ردود فعل العاملين إزاءها وانعكاسات تلك القرارات على الإدارة العليا.

د - الاتصال الدائم بمختلف فئات الجمهور بهدف التعرف الدقيق على خصائص كل فئة واتجاهاتها والصورة الذهنية المنعكسة فى أذهانها، بهدف إحداث تأثيرات إيجابية فى تلك المعارف والمعلومات(١).

ثالثاً: العلاقات العامة والصورة الذهنية للمؤسسة:

بدأ استخدام مصطلح "الصورة الذهنية" image عندما أصبح لمهنة العلاقات العامة تأثير كبير على الحياة الاميريكية مع بداية النصف الثانى من هذا القرن، وكان لظهور كتاب "تطوير صورة المنشأة" للكاتب الاميركى "لى بريستول" سنه ١٩٦٠ أثر كبير فى انتشار مفهوم الصورة الذهنية بين رجال الأعمال، وما لبث هذا المصطلح أن تزايد استخدامه فى المجالات التجارية، والسياسية، والاعلامية. ولقد اهتمت العلاقات العامة بدراسة صورة الشخصيات القيادية للتعرف على وجهة نظر الجماهير عن تلك الشخصيات، أو المؤسسات، ومعرفة العناصر الإيجابية، والسلبية فى تلك الصورة بغرض تدعيم الجانب الإيجابى، وتعديل الجانب السلبى كما أهتم خبراء العلاقات العامة بدراسة العوامل المؤثرة على تكوين الصورة الذهنية وتطورها فى ظل ذلك التقدم التكنولوجى الهائل فى وسائل الاتصال الجماهيرى(٢).

---

(١) سمير حسين، العلاقات العامة، مرجع سابق، ص ١٩١.

(٢) على عجوه، العلاقات العامة والصورة الذهنية، عالم الكتب، القاهرة،

وتعبر "الصورة الذهنية" عن واقع المؤسسة وكل ما يتصل بها وما يصدر عنها ككيان فى المجتمع، حيث تشمل السياسات، والقرارات، والتصرفات، والعلاقات، التى تتمكن من خلالها المؤسسة من تحقيق أهدافها، أيضاً يشمل ذلك مظهرها وتكويناتها المادية، تلك العناصر المادية والمعنوية للمؤسسة تشكل ملامحها من خلال ما يعرف بشخصية المؤسسة، ويعد ذلك هو المضمون الإجتماعى للعلاقات العامة الذى ينعكس فى أذهان الجماهير فى شكل تأثيرات تكون محصلتها النهائية الصورة الذهنية، وتلعب صورة المؤسسة دوراً كبيراً فى نجاح المؤسسة أو فشلها، وذلك بتأثيرها على سلوك الجماهير، وفى دراسة قام بها "ديكستر نيدل" للتحقق من ذلك الفرض، وجد أن برامج العلاقات العامة تسهم فى تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة وإحداث تغير فى العادات السلوكية، والمواقف(١).

وتعد الصورة الذهنية المحصله النهائية لإنطباعات، ومشاعر وخبرة ومعلومات أفراد الجمهور المتعامل مع المؤسسة، وقد تكون تلك العوامل إيجابية أو سلبية، واضحة أو غامضة، قوية أو ضعيفة، وبالتالى فإن الصورة الذهنية للمؤسسة تقوم على خصائصها الشخصية، وتعتمد الصورة الذهنية الجيدة على المعلومات الصادقة الموضوعية، أما الصورة الذهنية السيئة فتكون نتاجاً لنقص المعلومات أو عدم وضوحها، فالصورة الذهنية ليست ظاهرة منفصلة تتشكل عن

١٩٨٣، ص ١٧٠.

(١) محمد البادى، مدخل إلى قياس المناخ النفسى للمؤسسات المعاصرة، مرجع سابق، ص. ص ٤٢، ٤٣.

طريق ما تمارسه المؤسسه من ضبط أو تأثير، وإنما توجد ضمن مضمون اجتماعى متكامل وتتأثر بمجموعة من العوامل:

- الاتجاهات نحو المؤسسة بصفة عامة.
- الاتجاهات نحو ما تقوم به المؤسسة من نشاط وما تقدمه من فائدة للمجتمع.
- الاتجاهات الاجتماعية المختلفة وأنساق القيم السائدة فى المجتمع.

ويتأثر كل من المؤسسة والأفراد فى سلوكهم إزاء بعضهم البعض بتلك الصورة الذهنية، ومدى انعكاسها على سمعة المؤسسة، ونظره المجتمع إليها. ولابد أن يدرك أخصائيو العلاقات العامة بالمؤسسة العوامل التى تؤثر فى تلك الصورة الذهنية، وبالرغم من أن تلك العوامل غير ملموسة؛ إلا أنه يمكن ممارسة الضبط، التوجيه لصورة المؤسسة، وسمعتها، وهذا لا يتأتى إلا عن طريق توفر المعلومات، ومتابعة التغذية المرتدة للتعرف إلى ماهية الصورة الذهنية الحالية وكيفية تدعيمها، أو تعديلها، أو تغييرها. ومن ثم تسعى إدارة العلاقات العامة إلى عدة نقاط وهى:

- التعرف إلى السمعة الحالية للمؤسسة ومدى اختلافها، أو اتفاقها بين فئات الجمهور المختلفة.
- التعرف إلى وضع المؤسسة، وصورتها الذهنية بالمقارنة بالمؤسسات الأخرى المنافسة.
- الوقوف على نقاط الضعف، أو القوة التى تتسم بها المؤسسة.
- تحديد أفضل التكنيكات الاتصالية المستخدمة فى التعامل مع الجمهور.

- تقييم فعالية الأنشطة والبرامج التى تقوم بها إدارة العلاقات العامة بالمؤسسة(١).

وتستطيع إدارة العلاقات العامة عن طريق الحصول على معلومات أن تتعرف على الصورة الذهنية الحقيقة للمؤسسة، وأن تتخذ الخطوات اللازمة للتعامل مع الموقف الراهن لتلك الصورة عن طريق البحوث، والدراسات التى أصبحت أداه نظرية، ومنهجية تمكن المؤسسة من خلالها من تحقيق الهدف المطلوب، ولقد أصبح من الضرورى على إدارة العلاقات العامة وخبراؤها الإلمام بقواعد البحث العلمى حتى يتمكنوا من القيام بدورهم على نحو متكامل وعلى أسس علمية وموضوعية(٢).

١- مفهوم الصورة الذهنية فى العلاقات العامة:

غالباً ما يرتبط مفهوم الصورة الذهنية بعمل العلاقات العامة، ويعد من أهم الموضوعات التى تهتم إدارة العلاقات العامة بدراستها ووضع البرامج لها، ولكن ذلك المفهوم قد يشوبه بعض الغموض الأمر الذى جعل البعض وخاصة فى مجتمعنا النامى إما يجهله أو يجتنبه. ويقصد بالصورة الذهنية: الأفكار الموجودة فى عقول الجماهير عن المؤسسة، والتى تؤسس، وتبنى بناء على ما يتلقونه من معلومات، وخبرات ولا شك أن تلك الصورة تتأثر بطبيعة الافراد، وسماتهم الشخصية والنوعية. ويعرف "قاموس" ويبستر "الصورة الذهنية بأنها

---

(١) NEILL, HARRY, "How Opinion Surveys Can Help Public Relations Strategy", Public Relations Review, Vol.X, No 2, Jaipress, Greenwich, London, 1984, P.P 5,6.

(٢) *Ibid.*, P. 6.

التقديم العقلى لشئ أو موضوع لا يمكن تقديمه للحواس بشكل مفاجئ أو مباشر ، كما تعرف بأنها إحياء أو محاكاة لتجربة حسية ارتبطت بعواطف معينه كما تعد استرجاعا لما تختزنه الذاكره، ويرى "ربنسون وبارلو" أن المفهوم البسيط لمصطلح "صورة المؤسسة" يقصد به "الصورة العقلية التى تتكون فى أذهان الجماهير عن المؤسسة"(١).

ويعرفها "كيرنى Kerney" بأنها تعنى مجموعة الفروض والتصورات الذهنية عن العالم ولقد وضع "كيرنى" مفهوم الصورة الذهنية فى العلاقات العامة بمعنيين:

اولهما: أن الصورة الذهنية تعد تمثيلاً حسياً مرئياً دقيقاً ينعكس فى العقل الإنسانى.

ثانيهما: أن الصورة الذهنية هى المبادئ المنظمة التى يطلق عليها مسمى الخطة"، وتتميز تلك الخطة بأنها عملية رمزية مثاليه، كما تعرف بأنها موضوعات نظرية توضح كيفية عمل التنظيم(٢).

أما "سكوت كتليب" فيعرف "الصورة الذهنية بأنها مزيج مركب من المعتقدات والأفكار والإنطباعات التى يكونها الأفراد إزاء موضوع محدد ، أما "جرونج" فإنه يرى أنه بالرغم من أهمية وشيوع مفهوم الصورة الذهنية فى مجال العلاقات العامة إلا أن هناك تحاشياً لاستخدامه، وذلك لأسباب متعددة منها، أن الصورة الذهنية تستخدم بمعان مختلفة لرأى الأفراد حيث ترادف أحياناً مفهوم "السمعة الطيبه" أو علاقات الوئام، "الادراك"،

---

(١) على عجوه، العلاقات العامة والصورة الذهنية، مرجع سابق، ص ٥.

(٢) GRUNG, JAMES, op. cit., P 33.

"المعرفة" "الاتجاهات"، المعتقدات وعندما يوجد مفهوم ذو جوانب متعددة يحار المنظرون فى وضع تعريف له أو قياسه أو ملاحظته ولقد أشار "بيرنز" فى سنه ١٩٧٧ إلى أن مفهوم الصورة الذهنية فى العلاقات العامة يتعامل مع الخيال اكثر من الواقع، ولقد أكد "جرونج" على ضرورة الاتفاق على مفهوم محدد للصورة الذهنية، ويضيف أن "الصورة الذهنية تتضمن عدداً من العلاقات الرمزية التى تحتل أهمية كبيرة فى بناء العلاقات السلوكية بين المؤسسة، وجمهورها. ويرى "هورويتز Horowitz" أن جذور مفهوم "الصورة الذهنية" تكاد تكون متشابهة، وهذه المعانى ترتبط بمفهوم الصورة فى الفنون، والأدب، فالفن يرى أن الصورة الذهنية هى خلق وإبتكار من قبل المتصل "المرسل" يحمل مضموناً للمتلقين، ونجد علم النفس ينظر للصورة الذهنية كملاحظة فردية للحقيقة تنعكس فى صورة رموز يتلقاها أفراد الجمهور من أشخاص آخرين"، وينظر متخصصوا العلاقات العامة إلى الصورة الذهنية كنمط من المعرفة، والصورة الذهنية "mental image"، هى كل ما يحتل مكانه تصوريه فى العقل ويميز العاملون فى مجال العلاقات العامة بين الصورة الذهنية كرسالة تنتجها المؤسسة، وكنمط من التركيب العقلى للجمهور، وبهذا نجد أن الفنون نظرت للصورة الذهنية كرموز، والعلوم السلوكية نظرت إليها كموضوع يتم تبادله كرسالة اتصالية ما بين مرسل، ومستقبل. وبصفة عامة يستخدم مفهوم الصورة الذهنية فى العلاقات العامة كمفهوم شامل وعام يغطى كل أوجه الانشطة الإتصالية وتكون تأثيراته سجالاً ما بين المؤسسة وجمهورها، وبمعنى آخر تعكس الصورة

الذهنية العلاقات الرمزية بين المؤسسة وجمهورها عن طريق التفاعل الاتصالى[1].

فالصورة الذهنية هى الناتج النهائى للانطباعات الذاتية التى تتكون لدى الافراد، والجماعات إزاء موضوع ما، وتتكون تلك الانطباعات من خلال التجارب المباشرة، وغير المباشرة كما ترتبط بعواطف الافراد، واتجاهاتهم[2]. والعلاقات العامة لا تخلق لدى الجماهير صوراً ذهنية بعينها، ولكنها من خلال المعلومات الخاصة بالمؤسسة، وسلوكياتها، وأنشطتها تساعد الجمهور على تكوين الصورة الذهنية اللائقة عن المؤسسة. ولكى تتعرف المؤسسة على صورتها الحقيقية لابد وأن تتعرف أولاً على الكيفية التى ينظر بها اعضاء التنظيم انفسهم إلى المؤسسة، ومدى اقتناعهم بما تقوم به مؤسستهم من دور فى المجتمع، ولابد من التأكيد على أن العلاقات العامة الفعالة هى التى تؤسس على الانسجام بين ما تقوم به المؤسسة من أعمال، وتوقعات الجمهور نحو المؤسسة[3].

وتركز النظريات المبكرة للصورة الذهنية على أن دور المؤسسة يتمثل فى تحديد صورتها، وتعريف جماهيرها بكل ما يتعلق بالمؤسسة. وتؤكد الابحاث الحديثة فى ذلك المجال أن المؤسسة لا تملك تحديد صورتها الذهنية، ولكنها تحدد من قبل الجماهير المتعاملة معها، وركزت تلك الابحاث التنظيمية،

---

(١) GRUING, JAMES, "Jmage and Substanse: From Symbolicto Behavioral Relationship", Public Relations Review, Vol 19 No 1, 1996, P.P 124, 125.

(٢) على عجوه، العلاقات العامة، الصورة الذهنية، مرجع سابق، ص ١٠.

(٣) COLO, RICHARD, op. cit., P. 26.

وأبحاث العلاقات العامة على الارتباط بين الجمهور والصورة الذهنية، ولقد أشار "دريفن" "Dervin and Dervin" إلى الكيفية التى عن طريقها يمكن أن تؤثر الرسالة فى المستقبل عن طريق الحملات التى تعتمد على الحوار بين نماذج متبادلة عند تبادل الصور الذهنية، ويؤكد "بوتان" على أن المؤسسة لابد وأن تتخلى عن الاسلوب الاتصالى أحادى الاتجاه، أو المونولوج وأن تحل محله الاتصال ذو الاتجاهين "الديالوج"، أما هيدرش "Haedrich" فيضيف أن الجمهور يكون صوراً إيجابية أو سلبية متشابهة- أو مختلفة جزئية، أو كلية، فالصورة الذهنية هى منتج فردى يكون محصلة للعوامل التنظيمية، والبيئية المحيطة. ومن ثم فإن الصورة الذهنية تتمير بأنها ذات طبيعة متغيرة، حيث يستطيع المتلقى أن ينمى العديد من الصور الإيجابية، أو السلبية عن المؤسسة، وقد تتكامل العوامل مع بعضها البعض فتتكون صورة ذهنية متعددة الأبعاد والأجزاء، وترى "موفيت" "Moffitt" أن الصورة الذهنية ما هى إلا رأى مفرد، أو اتجاه، أو سلوك، أو شعور فردى نحو المؤسسة، فالأفراد عندما يشعرون بالرضا عن المؤسسة يكونون صورة إيجابية، والعكس صحيح. ويرى "Hall" أن الصورة الذهنية تتحدد عن طريق تفاعل عدة عوامل مثل الخبرة الشخصية لمتلقى الرسالة الاتصالية، أسره العمل، الطبقة الاقتصادية طبيعة الرسالة الصادرة عن المؤسسة، العوامل والمتغيرات الثقافية بالإضافة إلى الظروف التنظيمية المحيطة، فالخبرة الإيجابية عن المؤسسة تتحول إلى صورة ذهنية إيجابية أما الخبرة السلبية الناتجة عن موقف ما فتتحول إلى صورة ذهنية سلبية(١).

---

(١) MOFFITT MARY ANNE, op.cit., P.P. 161, 162.

وترى النظرية السلوكية للمعرفة أن هناك ثلاث مستويات لتحليل عملية انتقال الرسائل بدءاً من تلقى الرسالة وتحول إلى: (مدخلات حسية ← إدارك حسى ← معرفة). ويستخدم علماء النفس الاجتماعى مصطلح الاتجاه لإضافة مستوى رابع للتحليل، وتهتم النظريات السلوكية بالتعرف على تأثير العملية الذهنية على السلوك، وتعد المعرفة من أهم عناصر الصورة لأن العملية الحسية والإدراك الحسى تمثلان المدخلات الأساسية لعملية تكون الصورة الذهنية، وتعد الصورة الذهنية عنصراً من عناصر الوحدة المعرفية، فالصورة الذهنية المعرفية عبارة عن تصورات ذهنية متشابهة تنعكس فى فكرة أن "التمثيل الذهنى" يبنى من خلال الصور الإدراكية والتى تتميز بالانسجام مع الأهداف التى تسعى إليها الصورة. ويرى "فيرجسون" أن العلاقات بين المؤسسة، وجمهورها وانعكاس ذلك على صورتها الذهنية لابد وأن يكون موضعاً لدراسات، وأبحاث العلاقات العامة ولقد وضع "فيرجسون" مجموعات من الملامح الاساسية يمكن استخدامها لقياس نوعية العلاقات التنظيمية والسلوكية بالجماهير المستهدفه وتشمل مدى الديناميكية إلى الإستاتيكية، ومدى الانفتاح أو الانغلاق، وتوزيع القوة فى تلك العلاقات، ودرجة الرضا التى توصلت إليها المؤسسة فى علاقتها بجماهيرها الداخلية والخارجية، والفهم المتبادل والاتفاق، والثقة والمصداقية. ويصنف "بيفر" عنصر الائتلاف ما بين قيم المجتمع وما تقوم به المؤسسة من أعمال، ومن ثم تمثل تلك العناصر نسيجاً متكاملاً تكون محصلته النهائية الصورة الذهنية، ويعتقد خبراء العلاقات العامة أن مشكلة

العلاقات مع الجمهور يمكن حلها عن طريق استخدام الرسائل الاتصالية المخططه من أجل تغيير الصورة الذهنية للمؤسسة، ولكى تقيم ادارة العلاقات العامة نشاطها لابد وأن يتم ذلك فى ضوء ما تقدمه للمؤسسة من خدمات، ومدى قدرتها على تحقيق أهداف المؤسسة عن طريق بناء علاقة سلوكية ناجحة، وبهذا يسعى خبراء العلاقات العامة إلى تحقيق الفعالية على مستويين اولاً على مستوى الوحدات الصغرى، وذلك عن طريق برامج الاتصال بالجمهور الداخلى، وعلى مستوى الوحدات الكبرى لضمان تحقيق الفعالية على مستوى المؤسسة ككل، ويتضمن ذلك دراسة الاتجاهات، والمعرفة على المستوى الأصغر ودراسة السلوك والمؤثرات الخاصة به على مستوى الوحدات الكبرى. وبناء عليه لابد، وأن تقيم المؤسسة مستوى علاقاتها بجمهورها على المستوى الداخلى، والخارجى[1].

إن تحديد العلاقة بين الجمهور والصورة الذهنية هو الخطوة الأولى لبناء الصورة المأمولة وتعرف "موفيت Moffitt" الجمهور بأنه جماعة من الأفراد يتصرفون بطريقة متشابهة ومترابطة نحو هدف أو موضوع مشترك، ويرى منظروا العلاقات العامة أن لكل مؤسسة جمهورها الخاص بها، ولا يمكن الاعتماد على تعريف الجمهور باعتباره مجموعة من الأفراد يتقاسمون صوراً ذهنية وآراء متشابهة حيث يكون الأفراد صوراً ذهنية متعددة الابعاد، وبمعنى آخر فإن كل صورة ذهنية يكونها أفراد الجمهور (داخلى - خارجى) تمثل صعوبة تواجه المؤسسة عند محاولتها لتحديد جمهورها

(١) GRUING, JAMES, op. cit., P 130.

وتقسيمه إلى فئات، فالدور الاتصالى للعلاقات العامة من خلال الرسائل الاتصالية، وما يتعلق بها من عوامل ومتغيرات قد تخرج المؤسسة عن قدرتها على ضبط تلك المتغيرات، والجمهور كمفهوم ينظر إليه كموضوع أو كهدف اجتماعى يتلقى رسائل اتصالية، ويحصل على تفسيرات رمزية لها، أن دراسة الرموز وعلاقات العمل، والاشتراك فى المعانى كلها عوامل تميز جمهور عن آخر وتسهم فى تحديده، ولابد، وأن يدرك مسئولى العلاقات العامة أن هناك عوامل شخصية، وثقافية تخرج عن قدرة المؤسسة عن ضبطها، وهذا يوضح أن العديد من العوامل الاجتماعية، والفردية تترابط، وتتفاعل مع الرسائل التنظيمية بما يسهم فى عملية تحديد الجمهور، وبالتالى لابد من تصميم الرسائل الاتصالية التى تساعد المؤسسة على تقاسم الصورة الذهنية مع الجمهور(١).

إن التعرف على الصورة الذهنية من خلال دراسة الجمهور تمثل دفاعاً قيمياً عن المؤسسة "Value advocacy" ويهدف إلى تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة، وإلى تجنب النقد الذى يوجه إلى المؤسسة وما تتبعه من سياسات أو ما تتبعه من سلع أو خدمات. كما تعد الصورة الذهنية للمؤسسة وسيلة قيمه للتعرف إلى شخصية المؤسسة، وتحديدها، فالصورة الذهنية تمثل قيمة تتضمن تفسيراً ووفقاً لجرونج فإن الصورة الذهنية تؤثر على الطريقة التى يسلك بها الافراد، وينظرون بها إلى موضوع ما. إن دراسة الصورة الذهنية دراسة جادة علمية تسهم فى وضع إستراتيجية وقائية تجنب المؤسسة مثالب تكون الصورة السلبية لدى الجمهور، كما تمكنها من وضع

(١) MOFFITT, MARY, ANNE, op. cit., P. 167.

استراتيجية مستمرة تعمل على النهوض الدائم بمستوى المنتجات أو الخدمات، فضلاً عن بناء إستراتيجية للدفاع القيمى لنقل وجهات النظر والتوفيق بين المصالح المتعارضة(١).

ويرتبط مفهوم دفاع القيم ببناء الصورة الذهنية الجيدة، وتجنب النقد الهدام، فالصورة الذهنية الجيدة تمد المؤسسة بقيمة المصداقية، وتتمثل مهمة خبير العلاقات العامة فى القيام بعملية التأمين القيمى الاقناعى "Persuasive Values Insurance"، حيث أن الصورة الذهنية ليست إنطباعاً من قبل الجمهور فقط، ولكنها تحفز الجمهور إلى التصرف بطريقة خاصة، ويوضح "باسكين وآرنوف" ذلك بقولهم أن الصورة الذهنية تبنى بمرور الوقت، وتتطور عن طريق الرسائل الاتصالية الفعالة، ويتطلب التأثير فى الصورة الذهنية توحداً من قبل المؤسسة مع القيم الأخلاقية والاجتماعية، وأن تشرع المؤسسة فى تصميم حملات تشرح نشاطها وأهدافها إلى الجمهور كما تحرص على تحديد الهدف الإنسانى لأنشطتها. وبهذا تمثل الصورة الذهنية محدداً لشخصية المؤسسة "Organization Persona" كما أنها ذات طابع تقييمى تفسيرى(٢).

ويتضح مما سبق أن الصورة الذهنية تعد تفاعلاً رمزياً مع الواقع وهى تتعامل مع قيم ومعتقدات الأفراد، وينتج عنها علاقة سلوكية إيجابية أو سلبية ما بين المؤسسة، والجمهور، ويعتبر العاملون فى إدارة العلاقات العامة بمثابة منتجين لتلك

---

(١) BOSTDORFF, DENISE,& VIBBERT, STEVEN, "Value Advocacy: Enhancing Organizatioanl Image", Public Relations Review, Vol 20, No 2, Jaipress, London, 1994. P.P. 144, 145.

(٢) Ibid, P. 149.

الصورة الذهنية، بحيث يحدث التفاعل ما بين أفعال المؤسسة وانعكاسات تلك الافعال فى أذهان الجمهور. إن الاهتمام بموضوع الصورة الذهنية وإعطائه القدر الكافى من الدراسة العلمية هو ما تفتقر إليه إدارات العلاقات العامة فى المجتمعات النامية، ويعد ذلك المفهوم مفهوماً يشوبه الغموض، ويحتاج من متخصصى العلاقات العامة فهماً لجوانبه الرمزية، والسيكولوجية حتى يتم التعامل معه على النحو الامثل.

٢- الجمهور والصورة الذهنية:

تسعى الإدارة الناجحة فى أية مؤسسة إلى التعرف إلى انعكاسات أعمالها وإنجازاتها فى أذهان جماهيرها الداخلية، والخارجية، أو ما يعرف بالصورة الذهنية للمؤسسة، ومن ثم تعمل المؤسسة من خلال إدارة العلاقات العامة على اختيار أفضل السبل والإستراتيجيات التى تسهم فى تدعيم الصورة الذهنية الحسنة عن المؤسسة، ويرى "إدوارد بيرنز" أن تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة يعنى مساعدتها على تنظيم وتعديل سلوكها، ووضع الحلول لما قد يعترضها من مشكلات ولكى تتعرف المؤسسة إلى صورتها الواقعية لابد وأن تعرف أولاً الكيفية التى ينظر بها أعضاء التنظيم أنفسهم لمؤسستهم، ومدى اقتناعهم بدورها فى المجتمع. فالعلاقات العامة الناجحة تقوم أساساً على الانسجام بين أعمال المؤسسة، وتوقعات الجمهور نحوها(١).

ويرتبط مفهوم الجمهور ارتباطاً وثيقاً، ورئيسياً بمفهوم

---

(١) COLE, RICHARD, "Improving Your Small Organization's Image", Public Relations Journal, Vol 9 June, 1989, P. 26.

التنظيم، وكذلك مفهوم الصورة الذهنية، وعلى الرغم من وضوح الصلة بين تلك المفاهيم إلا أنه كثيراً ما يتم الفصل فيما بينهم، فالجمهور يعرف بأنه جماعة من الأفراد يتقاسمون المعلومات والاتجاهات والسلوك داخل التنظيم، كما أنهم يكونون صوراً ذهنية متقاربة عن المؤسسة التى ينتمون إليها. وهذا فيما يتعلق بالجمهور الداخلى، والصورة الذهنية لا تتكون عن طريق التلقين، أو الإيحاء من قبل المؤسسة للجمهور، وإنما هى عبارة عن منتج مركب متعدد الأجزاء تشترك فى إنتاجه العناصر التنظيمية، والبيئية والعوامل المتعلقة بخبره الأشخاص، ودورهم كمتلقين، ومن ناحية أخرى يعرف الجمهور بأنه جماعة من الأفراد يتقاسمون صورة ذهنية واحدة(1).

عند وضع أى خطة لتحسين العلاقات ما بين المؤسسة، وجمهورها، لابد وأن تبدأ أولاً بتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة، والذى يعد محدداً لمدى نجاح المؤسسة فى الاتصال بأولئك الجماهير، والعلاقات العامة لها ثلاثة أبعاد، الأول: البعد الاجتماعى، ويتمثل فى ذلك الدور الذى يقوم به ممارس العلاقات العامة كوسيط ما بين المؤسسة، وجمهورها، والثانى: البعد التعبيرى، ويتمثل فيما تستخدمه المؤسسة من عبارات وكلمات تصف بها أعمالها، وأنشطتها، أما البعد الثالث: من أبعاد العلاقات العامة فيتمثل فى البعد الزمنى، وتمثل تلك الأبعاد معادلة تشمل حاجة المؤسسة إلى تحقيق تغيير سريع فى قيم وتوقعات الجمهور

---

(١) ANNE, MARY, Moffitt, “Collapsing and Integrating Concepts of ‘Public’ ‘Image’ into a New Theory,” Public Relations Review, Vol 20, No 2 Jaipress, London NoV, 1994. P. 160.

نحوها فى الوقت المناسب، وبذلك تمثل دراسة الصورة الذهنية للمؤسسة وسيلة للتعرف على توقعات جمهور المؤسسة الداخلى، والخارجى ومدى رضاؤه، أو عدمه من آن لآخر[1].

وما من شك أن جميع المؤسسات تسعى للتأثير الإيجابى فى آراء واتجاهات جمهورها، لتحقيق الوئام والتفاهم، بما يتطلب تحديد اتجاهات الجمهور الخارجى والداخلى نحو المؤسسة وكل الجماعات التى ترتبط بعلاقات مع المؤسسة، ويتضمن عمل العلاقات العامة تحليلاً كاملاً لكل الحقائق، والوقائع التى تؤثر على اتجاهات الجهور نحو المؤسسة، ومن ثم تؤكد على ثمانية جوانب أساسية:

أ. تحليل المناخ العام للاتجاهات نحو المؤسسة وعلاقتها بالمجتمع المحيط بها، إذ أنه من الضرورى فهم عملية التأثير المتبادلة ما بين المؤسسة، وجماهيرها الداخلية، والخارجية ومع سائر المؤسسات المنافسة والمجتمع باعتباره نسقاً أكبر.

ب. تحليل الاتجاهات نحو المؤسسة من قبل الجماعات المتعاملة معها، وعندما تكون الاتجاهات نحو المؤسسة معروفة يكون من السهل على إدارة العلاقات العامة وكذلك الإدارة العليا بالمؤسسة وضع يدها على مواطن الضعف وسوء الفهم لتصميم ما يلزم من برامج وتخطيط الحملات الاتصالية.

ج. تحليل الموقف: وذلك للتعرف إلى أسباب عدم الرضا بين العاملين، كما يعد ذلك التحليل ذو أهمية عند وضع الخطط لتحسين الرأى لدى تلك الجماعات التى تمثل جمهور المؤسسة.

---

(١) COLE, RICHARD, op. cit., P. 27.

د. التنبؤ بالاحتياجات وتوفير الفرص: من خلال عمليات المسح، والتحليل حيث يتم اكتشاف أفضل السبل لتحسين الصورة الذهنية، وتقوية الاتجاهات.

هـ.رسم السياسات الخاصة بالمؤسسة: فالتحليل القائم على البحث العلمى يرشد المؤسسة إلى أصلح السياسات التى تتلاءم، وصالح الجمهور.

و. التخطيط: إن التعرف إلى الواقع الفعلى، وإدراك الصورة الذهنية المنطبعة عن المؤسسة توفر الخلفية الواقعية التى يتم بناء عليها التخطيط لبحوث وبرامج الصورة الذهنية.

ز. تنفيذ الخطة: وذلك بتوظيف أفضل التكنيكات الاتصالية حيث يمثل النشر والإعلان والمواد المطبوعة، والتقارير الدورية، والإعلام أدوات تساعد إدارة العلاقات العامة فى ممارسة نشاطها.

ح. التغذية المرتدة والتقييم، والتنظيم وكلها عناصر ضرورية لنجاح إدارة العلاقات العامة، ولهذا يجب على إدارة المؤسسة أن تهتم بانتقاء أفضل الخبرات للعمل فى ادارة العلاقات العامة[١].

٣- أنواع الصورة الذهنية:

عند وضع خطة أو برنامج لدراسة الصورة الذهنية الخاصة بالمؤسسة لابد أن يبدأ أولاً بالتعرف إلى الواقع الفعلى للصورة الذهنية، وانعكاساتها ولذلك لابد من التعريف بالأنواع المختلفة للصورة الذهنية:

---

(١) Lesly, PHILIP, Public Relations and Communication, McGraw Hill Company U.S.A, 1991, P.P 11, 12.

أولاً: صورة المرآه: mirror image:

ويقصد بها انعكاس الصورة فى أذهان جمهور المؤسسة نفسه وخاصة قادتها، وتكون بداية للانطباع الذى يتخذه الجمهور، الخارجى عن المؤسسة فيما بعد، ويجب أن يوضع فى الاعتبار عند إجراءات أبحاث الصورة الذهنية أو الرأى العام وجود اختلافات، وتعارض فى عملية الإدراك، والوعى بالصورة الذهنية.

ثانياً: الصورة الحالية: Current image:

وتعكس الطريقة التى ينظر بها الجمهور الخارجى إلى المؤسسة، وتعتمد الصورة الحالية على الخبرة والتجربة ومدى تدفق المعلومات للجمهور وما تتميز به تلك المعلومات من فقر، أو ثراء، وقدرة على تحقيق الفهم فالصورة الذهنية الصحيحة تكون نتاجاً للانطباع الصحيح.

ثالثاً: الصورة المأموله: Hope image:

وتعرف بأنها الصورة المرغوبة التى تهدف المؤسسة إلى تحقيقها وعادة ما ترتبط تلك الصورة بموضوع جديد لم يحصل الجمهور الخارجى على معلومات كاملة عنه.

رابعاً: الصورة المتكاملة: Corporate image:

ويقصد بها صورة المؤسسة ذاتها بغض النظر عما تنتجه من سلع، أو خدمات، وتتكون تلك الصورة من عناصر عده، ويشترك فى تكوينها (تاريخ المؤسسة، المكانة الاقتصادية، السمعة الطيبه، القدرة على الاضطلاع بالمسئولية الاجتماعية، العلاقة مع الجمهور الداخلى والخارجى للمؤسسة).

خامساً: الصورة متعددة الأجزاء: Multiple image:

وهى متعددة العناصر إذ تشمل المؤسسة برموزها المادية، والمعنوية[1].

سادساً: صورة المنتج، أو الخدمة:

وهى الصورة تنتج عن الجهود الإعلانية التى تقوم بها المؤسسة وتركز على الخصائص النوعية للمنتج، أو الخدمة، وما تتمتع به من مستوى وجودة.

سابعاً: الصورة المثلى: Optimum image:

ويقصد بها تلك الصورة التى تنتج عن التكامل بين ما تقدمه المؤسسة من خدمات، ومنتجات، وبين المعلومات التى تقدمها لجمهورها، بحيث يتحقق التوافق بين أقوال المؤسسة وأفعالها.

إن نجاح إدارة العلاقات العامة فى بناء الصورة الذهنية الطيبه يعتمد على تقديم الوقائع والحقائق والمعلومات الصادقة، أيضاً لابد من تحديد أبعاد الصورة الحالية للمؤسسة للوصول إلى الصورة المأمولة أو المثلى، ويرى "جفكنز" أن الصورة الذهنية هى كل ما يفكر به الناس أو يعتقدونه عن موضوع ما طبقاً للمعلومات التى يحصلون عليها ودرجة الوعى التى يتميزون بها فى ضوء خبراتهم، وتجاربهم الخاصة، وتعتمد الصورة الذهنية على مدى ما يشعر به الأفراد من تعاطف أو عداء نحو المؤسسة، فالصورة الصحيحة هى ما تسعى الإدارة العليا إليها أما الصورة الجيدة فهى هدف لإدارة العلاقات العامة[2].

---

(١) JEFKINS, FRANK, op. cit., P 10.

(٢) JEFKINS, FRANK, op. cit., P 22.

وتتوقف قوة الصورة الذهنية، أو ضعفها على درجة، أو طبيعة الاتصال بين المؤسسة وجمهورها، ومدى اهتمام الجمهور بتلك المؤسسة وتأثرهم بنشاطها، ويمكن التعرف على هذه الصورة وقياس التغيرات التى تطرأ عليها، رغم أن تلك التغيرات ذات طابع بطئ، والصورة الذهنية عملية ذات طبيعة ديناميكية مرنه، حيث تتطور، وتنمو، وتتسع، وتتعدد، وتتعمق، ويرى "كارل دويتش" أن وجود عوامل ومؤثرات داخلية وخارجية يمكنها إحداث تغير فى الصورة القائمة، كما يضيف أن ذلك التغير لا يكون قاصراً على المعلومات المتدفقة إلى الفرد فقط ولكن هناك أيضاً الأحداث الخاصة والتى قد يكون لها تأثير كبير، غير أنه من الثابت علمياً أن الصور الراسخة والتى تكونت وتدعمت خلال فترات زمنية طويلة قلما تتغير تغيراً جوهرياً ما لم تتعرض لهزه عنيفه، فى حين أن الصور الباهتة، أو الغير مكتملة، أو تلك التى لم يمض على تكونها وقت طويل تكون فرص التغيير فيها أكثر احتمالاً"[١].

ويعد التعرف على الأنواع المختلفة للصورة الذهنية وسيلة فعالة لتحديد طبيعة الصورة الحالية للمؤسسة، وتبنى الخطط والبرامج للوصول إلى الصورة المثلى، أو المأمولة عن المؤسسة.

٤- المؤثرات الخاصة فى انتاج الصورة الذهنية:

يرى "أولينز Olins" أن الصورة الذهنية عمل مهم من أجل خلق هوية متكاملة للمؤسسة"، ولقد أوضح" شاجت K.Chajet" أن الصورة الذهنية هى كل ما يكونه الناس من

---

(١) على عجوه، العلاقات العامة والصورة الذهنية، مرجع سابق، ص ١٢.

أفكار عن المؤسسة، أما هوية المؤسسة فهى ما تسعى المؤسسة إلى استخدامه فى تشكيل إدراك الجمهور نحوها، ولقد أتفق كل من "شاجت وأولينز" على أن تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة يساعدها فى الاتصال بجماهيرها، وتوضيح سياستها، وما تسعى إلى تحقيقه من أهداف على المستوى الداخلى والخارجى، وإدارة العلاقات العامة لابد وأن تنظر إلى علاقة الجمهور بالمؤسسة كعلاقة متوازنه بحيث يتكيف كل منهما مع الآخر، وبخاصة الجمهور الداخلى، وعندما يحدث اختلال فى هذا التوازن تسعى المؤسسة عن طريق الاتصال الفعال إلى إعادة التوازن مرة أخرى، والجدير بالذكر أن معظم خبراء العلاقات العامة يصفون أنفسهم فى موقف الدفاع عن المؤسسة أكثر من اهتمامهم بالجمهور إذ لابد من إقامة حوار مفتوح بين المؤسسة وجمهورها وأن يحدث نوع من التوافق بين انطباعات الإدارة نحو المؤسسة حيث تؤثر بالتبعية على انطباعات الجماهير نحوها بحيث يسعى كلا الطرفين إلى تكوين الصورة التى تتفق مع مصالحه ومعتقداته(١).

ومن ناحية أخرى توجد مجموعة من المؤثرات الخاصة بعملية تكوين الصورة الذهنية حيث تلجأ إدارة العلاقات العامة فى المؤسسات إلى القيام ببعض الانشطة الاتصالية من خلال وسائلها الخاصة، وتشمل مطبوعات المؤسسة فضلاً عما تنتجه من مواد اذاعية، أو تليفزيونية، أو سينمائية كذلك المعارض، والزيارات، والاتصال الشخصى بأنماطه المختلفة.

---

(١) GRUING, JAMES, op. cit., P.P 127, 128.

أ - الأحداث الخاصة:

تلعب الأحداث الخاصة دوراً هاماً إذا ما أحسن توظيفها في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة حيث تثير اهتمام الافراد، وتنشط الاتصال بالجمهور العام، أو النوعي، كما تؤكد على الدور الاجتماعي للمؤسسة. وهنا تمثل الزيارات، والمعارض وسائل هامة في تحقيق ذلك الهدف[1].

ب - الاتصال الشخصي:

ويتميز الاتصال الشخصي بالعلاقة المواجهة المباشرة، ويقصد به، التبادل الشخصي للمعلومات، أو عملية تبادل المعلومات والأفكار والأخبار، تلك العملية التي تحدث دونما عوامل وسيطة، ومن أهم مزايا الاتصال الشخصي أنه يتمتع بطريقتين لتبادل المعلومات، كما يتميز بوجود رجع الصدى[2] ويتميز الاتصال الشخصي بانخفاض التكاليف كما أنه يتجه إلى جمهور محدد، ويتخذ الاتصال الشخصي في العلاقات العامة عدة حدود مثل الخطب الرسمية، واللقاءات الدورية ومناقشات المتخصصين للتعرف إلى أوجه الخلاف بين الإدارة والجمهور الداخلي، ايضا المناقشات المفتوحة والمناقشات غير الرسمية، ومن أهم سبل الاتصال الشخصي، الاتصال بقادة الرأي والذين ينتمون إلى فئة الجمهور الخاص ذو الأهمية الخاصة، باعتبارهم نوعية من الجمهور يستحقون أن توليهم الإدارة العليا قدراً لائقاً من العناية والاهتمام وذلك لأنهم:

- يمثلون متلقين جيدين للمعلومات، كما يمثلون مرسلين جيدين أيضاً لما يتمتعون به من قدرة على فهم الرسائل الاتصالية ونقلها وتفسيرها.

---

(١) على عجوه، العلاقات العامة والصورة الذهنية، مرجع سابق، ص ١٠١.

(٢) محمود عوده، مرجع سابق، ص ٤٠.

- أنهم يلعبون دوراً هاماً فى التأثير فى الآراء والانطباعات ويعدون بمثابة باروميتر يقيس حساسية التغير فى تلك الآراء والاتجاهات.
- القدرة على التأثير فى آراء الأفراد ذوى الصلة بهم بتقديم المعلومات الصادقة الموضوعية(١).

جـ - مطبوعات المؤسسة:

وتتضمن تلك المطبوعات النشرات والكتيبات والمجلدات، وكذلك التقارير الدورية، والسنوية، وتمثل تلك المطبوعات وسائل لرفع الروح المعنوية بين العاملين وإثارة روح التنافس البناء فيما بينهم.

د - الوسائل السمعية والبصرية الخاصة:

إذ تحرص بعض المؤسسات على تصوير الإنجازات الخاصة بها(٢). ومن ثم تمثل تلك المؤثرات أدوات تتمكن من خلالها إدارة العلاقات العامة من التأثير فى الصورة الذهنية، والجدير بالذكر أن هناك تفاوتاً فى الأهمية النسبية لكل مؤثر من تلك المؤثرات ويتوقف ذلك على طبيعة الموقف والإمكانات المتاحة، وقدرة الإدارة ومدى توفر تلك الامكانات لها بما يضمن حسن التوظيف.

٥- برامج الصورة الذهنية:

تقوم العلاقات العامة فى معظم المؤسسات بأداء رسالتها فى تحقيق التفاهم بين المؤسسه، وجماهيرها الداخلية، والخارجية من خلال البرامج الاتصالية المختلفة، وتشترك هذه البرامج مع سياسات المؤسسة، وسلوك جمهورها الداخلى فضلاً

---

(١) NEILL, HARRY, op. cit., P. 9.

(٢) على عجوه، العلاقات العامة والصورة الذهنية، مرجع سابق، ص ١٠٤.

عن طبيعة وضع المؤسسة بين سائر المؤسسات الاخرى فى تكوين صور معينة للمؤسسة فى اذهان الجماهير، ولابد وأن يكون مضمون الفلسفة الاجتماعية للمؤسسة متفقاً مع التطبيق الفعلى، وتتأثر تلك الفلسفة بالأوضاع البيئية، وسياسات المؤسسات الاخرى، وكذلك بالصورة الحالية فى أذهان الجماهير. وتتمثل الخطوة الأولى التخطيط للصورة الذهنية التى تسعى المؤسسة إلى تدعيمها أو خلقها فى تحديد نقاط القوة والضعف فى الصورة الحالية للمؤسسة ويتطلب ذلك دراسة المعالم الأساسية والهامشية لهذه الصورة والأسس التى تستند عليها، وتتمثل الخطوة الثانية فى وضع تخطيط مكتوب لمعالم الصورة المرغوبة التى تود المؤسسة فى طبعها فى أذهان جمهورها أما المرحلة الثالثة: فتقوم على ابتكار الأفكار والموضوعات لنقل الصورة المرغوبة إلى الجماهير، وهنا يتوجب تحديد البرامج الاتصالية الإعلامية التأثيرية التى تستهدف تقديم المؤسسة إلى الجماهير حيث تثير تلك البرامج اهتمامات الجمهور، كما تنقل المعلومات المتعلقة بإنجازات المؤسسة، وتقوم بتفسير سياستها وأهدافها للجماهير، وهذه هى البداية الصحيحة لتشكيل آراء الجماهير نحو المؤسسة داخلياً ورأى عام مستتير فى نطاق الجمهور الخارجى(١).

وتلعب برامج الصورة الذهنية دوراً خطيراً فى إقناع الجماهير واستمالتها نحو المؤسسة، ويؤكد كل من "روبنسون وبارلو" أن الصورة الذهنية الطيبة نتاج طبيعى للاتصالات المستمرة بين المؤسسة وجماهيرها، وينبغى أن يتضمن التخطيط لبرامج الصورة الذهنية وسائل التقويم المناسبة للتعرف على الأثر الفعلى لتلك البرامج، ويجب عند وضع

---

(١) المرجع السابق، ص. ص ٨٧، ٨٨.

خطط وبرامج الصورة الذهنية مراعاة الاعتبارات الآتية:

أ - ان انشطة العلاقات العامة تعمل فى إطار العملية الاجتماعية، مما يتطلب معه خبرة بالظروف المحيطة بالمؤسسة والمتغيرات المؤثرة عليها.

ب - أن تكوين الصورة الذهنية يتسم بأنه ذو طابع تراكمى.

ج - أن برامج الصورة الذهنية شأنها شأن سائر انشطة العلاقات العامة تسير فى مجال غير ملموس مما يحتاج معه خبرة، وحكمة فى تصميم وتقييم تلك البرامج(١).

ويجب أن تكون تلك البرامج مبنية على أسس علمية سليمة، وتعانى المؤسسات فى المجتمع المصرى من تجاهل مفهوم الصورة الذهنية ومن ثم فليس هناك أى برامج أو دراسات تتعلق بها كما أنه حتى لو كان هناك ادراك لمفهومها إلا انه ينقصه ادراك الاهمية والوعى لها.

خاتمة :

تمثل الهدف الاساسى من هذا الفصل فى التعرف على طبيعة العلاقة الهامة ما بين العلاقات العامه والجمهور والصورة الذهنية كمفهوم يشوبه سوء الفهم أو الوعى. ولقد أتضح من خلال العرض السابق أنه لابد من التعرف الدقيق على الصورة الذهنية، فالعلاقات العامة الفعالة حتى توصف بالفعالية لابد وأن تضع فى حسبانها دراسة الصورة الذهنية والتأثير فيها باعتبار أن مهارة العلاقات العامة تتمثل فى قدرتها على تصميم البرامج التأثيرية التى تستهدف التأثير فى الانطباعات، والصور العقلية الكامنة فى عقول الأفراد تمهيداً للتأثير فى الرأى العام. والعلاقات العامة فى تعاملها مع الصورة الذهنية تتعامل مع رموز قيميه، ومن ثم يمثل دورها

---

(١) المرجع السابق، ص ٨٨.

دفاعاً قيمياً عن سمعة المؤسسة وانعكاسات أعمالها، وأنشطتها في أعين جماهيرها. بهدف المضي بالمؤسسة قدماً وتجنب النقد الذي قد تتعرض إليه، والصورة الذهنية لا تتكون من فراغٍ ولا تعمل في فراغ، بمعنى أن الافراد لا يكونون صوراً ذهنياً من لا شئ، فالمؤسسة عن طريق إدارة العلاقات العامة تتحدث عن نفسها وذلك الحديث بقدر ما يتميز به من مصداقية يؤثر في عقول الجمهور بالسلب، أو الايجاب.

علاوة على ذلك إن هناك حاجة إلى تطوير مدخل متكامل يوضح العوامل الكامنة التي تمثل إطاراً نظرياً هاماً لفهم المعاني والصور الذهنية، وكذلك دراسة الجمهور، ولابد وإن يدرك اخصائيوا العلاقات العامة بالمؤسسة أن هناك عوامل شخصية، وثقافية تخرج عن قدرة المؤسسة على ضبطها، بما يؤكد على التفاعل ما بين العوامل والمتغيرات الاجتماعية والفردية وبين الرسائل والمتغيرات الاتصالية والتنظيمية، والعلاقات العامة لابد ألا تقصر نظرتها للجمهور على أنه مجرد حشد أو جمع سلبي يتلقى ولا يرسل، بل لابد ان تدرك أنه يمثل مجموعة من الأفراد تحمل الهوية التنظيمية وتتبنى قيم وثقافة التنظيم وتجمعها وحده الهدف والمصلحة والإنجاز وذلك ينطبق على الجمهور الداخلي، ويتعامل مع مجموعة من الأفراد قد تتعقد وتتنوع مصالحهم مع المؤسسة، وقد يرتبطون بها بروابط وقتيه أو دائمة وينطبق ذلك على الجمهور الخارجي. والعلاقات العامة كعملية تمثل سلسلة من الخطوات المترابطة ويؤدي النجاح في كل خطوة إلى الخطوة التالية، وعندما ترتبط العلاقات العامة بالجمهور ارتباطاً صحيحاً تستطيع أن تحقق أهدافها، وعندما تتفهم ما تريد تحقيقه من خلال تلك العلاقة الهادفة تتضح إنجازاتها.

الفصل الخامس

العلاقات العامة والرأى العام

مقـدمـة:

أولاً : العلاقات العامة والرأى العام.

١. مفهوم الرأى العام.

٢. خصائص الرأى العام.

٣. انواع الرأى العام.

ثانياً : وظائف الرأى العام بالنسبة للمؤسسة.

ثالثاً : التأثير فى الرأى العام.

١ ـ كيف يتكون الرأى العام.

٢ ـ عوامل تكوين الرأى العام.

٣ ـ قواعد التأثير فى الرأى العام.

٤ ـ كسب الرأى العام.

٥ ـ تغير الرأى العام.

رابعاً : بحوث العلاقات العامة وقياس الرأى العام.

١ ـ اهمية الابحاث فى العلاقات العامة.

٢ ـ قياس الرأى العام.

تعقيب

مقدمة:

ترتبط العلاقات العامة بالرأى العام ارتباطا وثيقاً، وتسعى دائماً إلى التأثير فيه، إذ تعد بالنسبة إليه وسيلة لتهيئة المناخ المناسب لنموه وتبلوره بصورة إيجابية وموضوعية، كما توفر الشروط الملائمة لتحديده بما لا يضر بصالح المؤسسة التى تعمل من خلالها إدارة العلاقات العامة إن استغلال الرأى العام أو توجيهه توجيهاً خاطئاً أو غير مخطط قد يؤثر على مستقبل المؤسسة وسمعتها وصورتها الذهنية لدى جماهيرها، خاصة مع ما يتميز به ذلك الرأى من حساسيه شديدة وعدم استقرار. وأخصائى العلاقات العامة الواعى بطبيعة مهمته، والدارس المتخصص، يعلم جيداً أن الرأى العام للجمهور يتكون إزاء موضوعات محددة ويعتمد اتجاهه على درجة أهمية ذلك الموضوع، ومدى ما يمسه من اهتمامات ومصالح جماهيرية. وربما أقلية اليوم تصبح أغلبية غداً وهو ما يجب أن يضعه الأخصائى المتمرس موضع الاعتبار، وأن يتحسب لذلك مع تغير الأحداث واختلاف الأهمية النسبية للموضوعات التى قد تشغل جمهوراً دون آخر. والهدف من ذلك كله هو حماية التنظيم وبناء قاعدة جماهيرية عريضة تكون بمثابة أرض صلبه تحمى المؤسسة فى ظل ما قد تتعرض له من تغيرات على مختلف الأصعدة.

ومن هنا ازداد الاهتمام بدراسة الرأى العام وقياسه، أيضاً مع تعقد حجم المؤسسات، وتزايد جمهورها، واختلاف مشاربه وميوله مما جعل من الرأى العام مادة تستحق الدراسة، والمعرفة، وأصبحت دراسة الجمهور، واتجاهاته ومحددات سلوكه والكيفية

التى يكون بها أحكامه ازاء القضايا والأحداث والمثيرات، ضرورة لا غنى عنها لوضع الخطط والاستراتيجيات، وإعداد الحملات والبرامج الفعاله التى تؤتى النتائج التى قامت من أجلها، وبما يؤدى فى نهاية الأمر إلى تحقيق التوافق والتكييف بين مصالح المؤسسة وجمهورها بما يعود فى نهاية الأمر بالفائدة على كلا الطرفين. وتسعى إدارة العلاقات العامة بالمؤسسة إلى خلق رأى عام محابى نحو المؤسسة وما تتبعه من سياسات، وما تنتجه من سلع أو خدمات، ويرى "إدوار بيرنز" أن ما تقوم به العلاقات العامة من جهد لكسب الرأى العام يسعد بمثابة "هندسة للقبول" ما بين المؤسسة وجمهورها(١).

وتوضح دراسة الرأى العام نظرياً، وإمبيريقياً عدم اتفاق أو إجماع علماء السياسة والاجتماع، وعلماء النفس حول الرأى العام كمفهوم، وهذا يرجع بالطبع إلى اختلاف المداخل النظرية لكل علم من هذه العلوم. فالعلوم السياسية تهتم بالرأى العام من خلال إطار السياسة، والحكم، والنظام السياسى، أما علم الاجتماع فيهتم بالرأى العام فى إطار المجتمع ككل، ويهتم علماء النفس بالرأى العام على المستوى الفردى والحقيقة أن تلك المنظورات ليست متناقضة أو متعارضة وإنما يمثل كل منها وجهة نظر خاصه أو جزء من الصورة الكلية للرأى العام، وبالنسبة للعلاقات العامة كعلم، وممارسة فإنها تتعامل مع الرأى العام كمفهوم بأسلوب يختلف مع المنظورات السابقة وإن لم يتناقض معها؛ إذ يهتم خبراؤها وممارسوها بالجانب التطبيقى أو الفعلى للرأى العام. ومكمن الصعوبة هنا أن خبير

---

(١) WILCOX, DENNIS, op. cit., P 26

العلاقات العامة يتعامل مع موضوع غير ملموس، وبالتالى فإن هناك حاجة دائمة من قبل الممارسين والمختصين تهدف إلى تحديد الرأى العام وقياسه داخل وخارج المؤسسة بهدف التأثير فيه. إن القياس الدقيق والتأثير المخطط فى الرأى العام هو الهدف الأساسى للعلاقات العامة داخل أى تنظيم، ويعد ذلك القياس الدقيق الناجح مقياساً فى حد ذاته لفعالية العلاقات العامة بالمؤسسة(١).

ويعد الرأى العام بداية ونهاية لعمل العلاقات العامة، إذ يهتم العاملون بتلك الإدارة بالتعرف على مشاعر الجمهور وآرائهم، والمؤسسة فى سعيها إلى كسب تأييد الجمهور يجب أن تضع فى اعتبارها أن الرأى العام ليس فقط رأياً جماهيرياً جماعياً؛ ولكنه نتاج لآراء غالبية الأفراد إزاء موضوع، أو حدث، أو قضية تشغل اهتمامهم ويصدرون حكماً بشأنها. ويدل ذلك على مدى أهمية ذلك الرأى، وهذه الأهمية إن لم تقدر بالمستوى اللائق فإن الرأى العام يتحول إلى أداة لمحاربة المؤسسة، بل قد يؤدى فى كثير من الأحيان إلى تعرضها لخسائر فادحة.

ومن ذلك المنطلق، يؤكد خبراء العلاقات العامة أنه بدون فهم طبيعة الرأى العام والكيفية التى يتكون ويعمل بها، لن يتحقق النجاح فى ممارستها، "إذ أن كلمة "Public" ويقصد بها الجمهور، كلمة مشتركة بين العلاقات العامة "Public Relations" والرأى العام "Public Opinion" بما يؤكد التداخل والتكامل فيما بينهما، والعلاقات العامة فى تعاملها مع

---

(١) SAIMON, RAYMOND, op. cit., P 126.

الرأى العام تهتم بالعلاقات العامة مع فئات الجمهور المختلفة، بما يتطلب دراسة مستمرة للرأى العام، مع تحديد دقيق لتلك الفئات، بغرض الإفادة منها فى التخطيط الموضوعى الذى يحقق الأهداف الإعلامية والإقناعية المؤكدة لفعالية العلاقات العامة، والتى يتمثل دورها الأساسى فى تحقيق تغيرات محابية، ومستهدفة لدى تلك الجماهير باستخدام كافة وسائل الاتصال، وقنواته، وطرقه فى مجموعه من العوامل المترابطة، والمتشابكة، والتى تتمثل فى المعارض، والمعلومات والآراء والاتجاهات، والقيم، والمعتقدات وبعد التغيير السلوكى محصله نهائية لتلك السلسلة من التأثيرات[1].

ومن ثم، فإن الاهتمام بقياس الرأى العام، والاستناد إلى نتائج تلك القياسات فى تحسين سياسات المؤسسة ورفع مستوى خدماتها أو إنتاجها، واتباع افضل الأساليب للاستجابة إلى متطلبات، واحتياجات الجماهير، كل هذه مؤشرات تدل على نجاح الإدارة فى أداء ركن رئيسى من أركان مهمتها الموضوعية داخل أى تنظيم ناجح، وهو كسب التأييد الجماهيرى المدعم للمؤسسة فى الداخل والخارج. أيضاً يتوقف النجاح فى أداء هذه المهمة على فريق العلاقات العامة بالمؤسسة ومدى ما يتميز به من خبرة وكفاءة فى دراسة وفهم وقياس الرأى العام وفقاً لأحدث الأساليب والأسس العلمية. وكما سبق القول فالعلاقات العامة كعملية ما هى إلا سلسلة من الحلقات تبدأ من الفهم الواعى لطبيعتها مروراً بالمكانة التى تليق بقيمة ذلك

---

(١) سمير حسين، قراءات فى الرأى العام، مذكرات لطلبة تمهيدى الماجستير، كلية الإعلام، القاهرة، ١٩٩٥، ص. ص ٥، ٦.

المفهوم حتى فعاليته فى تحقيق الأهداف المتاحة إليها من كسب للجمهور والحفاظ على الصورة الذهنية اللائقه عن المؤسسة، وكسب الرأى العام إلى جانب ما تنتهجه المؤسسة من سياسات أو ما تقوم به من أعمال.

أولاً: العلاقات العامة والرأى العام

مفهوم الرأى العام:

نتيجة لتوجيه معظم جهود العلاقات العامة إلى التأثير فى الرأى العام بالتكوين أو التعديل أو التغيير، كان من الضرورى تحديد ذلك المفهوم عموماً وفى ضوء العلاقات العامة على وجه الخصوص. كما أن التحديد الدقيق للمفهوم يمكن العاملين فى مجال العلاقات العامة من أداء دورهم على النحو الامثل والفهم الخاطئ أو عدم التحديد للمفاهيم يمثل مشكلة لأى عمل؛ إذ يترتب عليه نتائج غير دقيقة ومشوشه، حيث أن المفهوم هو المنطلق أو المحدد الأساسى لمضمون العمل. ومشكلة وضوح المفهوم تعانى منها أغلب العلوم، فالمفهوم الواحد قد تختلف معانيه أو طريقه توظيفه باختلاف العلم أو المنظور العلمى الذى يستخدمه، ولهذا فإن تطويع المفهوم دونما خروج عن ماهيته الموضوعية من الدعائم الأساسية لنجاح العلم نظرياً وتطبيقياً.

ولهذا يمثل مفهوم الرأى العام أمراً محيراً، ولا سيما بالنسبة لمتخصصى العلاقات العامة، إذ أن ما للمفهوم من سلطة، وتأثير لابد، وأن يكون محلاً للدراسة، والفهم والتحليل، فضلاً عن أن التأثير فى الرأى العام، والإتجاهات التى تدعمه والأفعال الناتجه عنه من صميم عمل إدارة العلاقات العامة؛ من

ثم كان من الضرورى دراسته وتحديده علمياً والتمييز ببنه، وبين بعض المفاهيم التى قد تتداخل معه، وبالنسبة للمؤسسة كتنظيم فإن الرأى العام يمثل التعبير عن الصورة الذهنية المتكاملة "Corporate image" وكل ما يتعلق بإنطباعات الجماهير ووجهات نظرها عن المؤسسة، والجدير بالذكر أن كل فرد، ينظر للمؤسسة من زاوية تختلف عن الآخرين، وبالتالى فإن انطباعاته، وآراءه وردود افعاله إزاء المؤسسة تختلف عن غيره[١]. ومن هنا نصل إلى أن هدف العلاقات العامة فى تعاملها مع الرأى العام التقليل من حدة الاختلافات ما بين اغلبية جماهير المؤسسة على المستوى الداخلى، وتحقيق التناغم والانسجام بين الجماهير النوعية للمؤسسة على المستوى الخارجى، حتى تستطيع العلاقات العامة القيام بدورها الاساسى نحو تحقيق التناغم بين المصالح المتعارضة والتقليل من حدة الصراع أو تجنبه. ولقد قدم قاموس "ويبستر" تعريفات متنوعة للرأى العام حيث عرفه بأنه:

- الاتجاه المهيمن، أ، السائد فى المجتمع.
- مجموع آراء الـ ..ى.
- مجموع ما يعبر عنه الجمهور من انطباعات إزاء موضوع ما.

ويرى "إدوارد بيرنز" أن مفهوم الرأى العام يصف كافة الأحكام المتميزة للأفراد، والجماعات، كما يمثل الناتج النهائى لمحصله أراء الأفرا. التى قد تتعلق فى بعض الأحيان وقد

(١) SEITEL, FRASER, op. cit., P.P 73.

تتعارض فى أحيان أخرى، ويضيف "بيرنز" أن الأفراد غالباً ما يكونون أراء راسخة وثابتة من خلال تجاربهم وخبراتهم الشخصية مما يجعل من عملية تغيير تلك الآراء أمراً صعباً أو يكاد يكون مستحيلاً"، ويعود "بيرنز" ليؤكد فى كتابه "هندسة القبول" أن التأثير فى الرأى العام يتضمن الإقناع القائم على المعلومات، والحقائق الكاملة، وأنه من الضرورى تدعيم وتعزيز الآراء المحابية وتحويل آراء الجمهور السلبية إلى آراء إيجابية، أيضاً تجنب مشاعر العداء، والآراء الإنتقادية "Critical opinion" ومن ثم فإن العلاقات العامة من وجهة نظر "بيرنز" فى تعاملها مع الرأى العام هى "المحاولة عن طريق الإقناع والمعلومات والضبط إلى هندسة الرأى العام والتأثير فيه بهدف كسب تأييد الجمهور[(١)].

والجدير بالذكر أنه؛ من الصعوبة بمكان إيجاد تعريف جامع مانع للرأى العام، حيث يعد من المصطلحات القليلة التى يصعب على الباحثين تحديدها، وتميل التعريفات الحديثة إلى الاستناد إلى مجموعة من الأبعاد والأسس التى قد توضح ذلك المفهوم، مثل: "مدى ارتباط الرأى العام بقضية ذات صبغة أو طبيعة جماهيرية، أيضاً درجة ظهور الرأى العام أو كمونه، بالإضافة إلى درجة الموافقة المطلوبة بالنسبة التى تسمح بتكوين ما يمكن الاصطلاح عليه "بالرأى العام" أيضاً الأثر الناتج عن ذلك الرأى والارتباط من الرأى والمعتقدات والقيم. ويرى الدكتور "سمير حسين" ان الرأى العام فى مجتمع ما هو

---

(١) BLACK, SAM, op. cit., P.P. 47, 49.

خلاصة أراء مجموعة من الناس، أو الرأى السائد أو الاعتقاد الغالب، أو إجماع الآراء، أو الاتفاق الجماعى لدى غالبية فئات الجمهور إزاء موضوع جدلى مثار خلاف؛ بحيث يكون لهذا الإجماع قوته وتأثيره على القضية أو الموضوع المتعلق به، والرأى العام هو: الظاهرة الفكرية الناجمة عن الحشد الذهنى للجماعات التى يترتب على التفاعل فيما بينها أقوى العلاقات الاجتماعية، والنفسية للفرد، والجماعة.، ويمكن القول أن الرأى العام ما هو إلا نتاج اجتماعى لعملية الاتصال، والتأثير المتبادل ويشترط لتواجده وجود اتفاق موضوع أو حتى اختلاف كما أنه يتطلب مناقشة علنيه لموضوع ذلك الرأى[١].

كما يعرف الرأى العام بأنه عقيده، أو إقناع أكثر قابلية للثبات، وأشد قوة من مجرد إحساس أو انطباع، ولكنه أقل ثباتاً، وقوة فى بعض الأحيان أو الظروف، ويرى "البيج" أن الرأى العام نتاج للتفاعل ما بين الافراد مع بعضهم البعض فى أى شكل من أشكال الجماعات المختلفة ويظهر الرأى العام فى نهاية الأمر فى صورة أفكار.، ويضيف "كيمبال يانج" أن العلاقات العامة هى معتقدات أو أراء حول أمور واسعة الإنتشار، أو مصلحة عامة، وقد يدرس الرأى العام فى نطاق الإقتناع الخاص بالمسائل موضوع الجدل فى لحظة معينة من الزمن أو قد ينظر إليه حركياً فى إطار العمليات التفاعلية التى ينطوى عليها فى تكوين إتفاق ما، أو رأى مشترك[٢]. وبذلك فإن العلاقات العامة ترتبط بالرأى العام من خلال محاولة

---

(١) سمير حسين، قراءات فى الرأى العام، مرجع سابق، ص. ص ١٥، ١٦.

(٢) السيد حنفى عوض، مرجع سابق، ص ٩٠.

التعرف على حكم الجمهور الداخلى، أو الخارجى باعتبارهم جماعة من الأفراد تتفاعل جدلياً بالنسبة لمسألة تخص المؤسسة، أو التنظيم باعتباره نموذجاً مصغراً للمجتمع الأكبر بما يثار فيه من قضايا أو مشكلات تكون لحل خلاف أو جدل ويتطلب بشأنها رأيا عاما.

أما "دايلى" فيقدم تعريفاً يتفق فى بعض عناصره مع "البيج" إذ يعرفه بأنه "تعبير عن الاتجاه، والاتجاه ما هو إلا شعور إنفعالى تأثرى إزاء موضوع معين، ويرى "هينسى" أنه بالنسبة لأمر ما، فالرأى العام هو مجموع وجهات النظر القابله للقياس لأفراد لهم مصلحة خاصة أو عامة فى أمر ما[1]. فالرأى العام بالنسبة لخبير العلاقات العامة، هو الفكرة السائدة بين جمهور من الناس تربطهم مصلحة مشتركة إزاء مسألة من المسائل العامة التى تثير جدلاً ويؤكد "هاروود تشايلدز" على أن إصطلاح الرأى العام ينبغى أن يستند إلى جمهوز نوعى محدد بالنسبة لاتجاهاته ازاء موضوع جدلى محدد ويمثل الرأى العام حكماً اجتماعياً على مسألة عامة بعد مناقشة واعية متبادلة[2].

يعتبر الرأى العام فى ضوء العلاقات العامة هو القوة ذات النفوذ التى تحفز الجمهور، وتدفعه إلى السلوك المرغوب فيه من قبل المؤسسة. كما تتأكد القيمة الهامة للرأى العام فى ضوء ما يؤكده "فيليب ليزلى" عندما يقول انه لا شئ يفوق السمعة الطيبه أهمية بالنسبة لأى تنظيم، أنها الخطوة الأولى لكسب

---

(١) محمد عبد الله عبد الرحيم، مرجع سابق، ص ٩٣.

(٢) ابراهيم إمام، العلاقات العامة والمجتمع، مرجع سابق، ص ١٤٧.

الرأى العام الذى يمثل صوت المؤسسة فى الداخل والخارج[١]. ويمثل الرأى العام "اتجاهاً اجتماعياً"، كما يمثل حاله استعداد عقلى تؤثر تأثيراً موجه لإستجابات الافراد داخل وخارج التنظيم ازاء المواقف والموضوعات التى تمس مصالح المؤسسة. ويعرف الرأى العام بأنه تعبير عن الاتجاه، وبعض الباحثين يشيرون إلى أن الرأى العام يمثل التعبير الشفاهى عن الإتجاه، فالرأى العام محصله نهائية لمجموع أراء الأفراد، ويرى "فلويد البورت" Allport's"Floyd ان الرأى العام كمصطلح يشير إلى قدرة الافراد على التعبير عن أنفسهم بالتأييد، أو الرفض بحيث ينعكس ذلك على أفعالهم بصورة مباشرة أو غير مباشرة إزاء القضية موضع الاهتمام، ويرى "هاروود تشايلدز" أن الرأى العام يعد بمثابة مجموعة من الآراء الرمزية للأفراد ويؤكد "تشايلدز" على الرأى العام باعتباره مجموع أراء الافراد كما يضيف أنه إذا ما أريد التحقق من حالة الرأى العام لابد أولاً من الرجوع إلى الآراء الفردية والتحقق منها، ويشير أنه لا توجد مبادئ موحده للرأى العام تصلح للتطبيق فى كل الظروف والأحوال، إلا إذا كان ذلك تحت شروط ثابتة ومحددة، وفى هذه الحالة تكون تلك المبادئ قابله للتطبيق. ومن ثم يؤكد "تشايلدز" على أن مفهوم الرأى العام يمثل مفهوماً واسعاً، وشاملاً وتتم دراسته وفقاً للدرجة والدلالة التى يرتبط بها بالجمهور عندما يتعلق لجمهور معين،

---

(١) NEWSOM, DOUG, Judy Vanslyke Twrk, op. cit., P: 139.

ورأى حول موضوع محدد[1] ويحرص خبراء العلاقات العامة على تهيئه للرأى العام لتقبل كل ما يصدر عن المؤسسة، ويرى "برنارو هينسى" "B. Hennessy" أن الرأى العام هو تعبير عن اتجاهات ومعتقدات عدد من الأفراد عن موضوع ذو أهمية عامة، وإن كان لا يميز ما بين الرأى والاتجاه ويحدد "هينسى" خمسة عناصر اساسية يشتمل عليها الرأى العام :

أ - يجب أن يرتكز الرأى العام على موضوع محدد.

ب -أن الجمهور يتكون من جماعات من الأفراد ذوى وعى واهتمام بذلك الموضوع.

ج -أن الرأى العام هو أكثر من مجرد مجموع أراء أغلبية الافراد.

د - الكيفية التى يتم من خلالها التعبير عن ذلك الرأى، وقد يتضمن ذلك أشكال التعبير سواء كانت مطبوعة أو منطوقه أو بالرمز.

هـ -عدد الأشخاص أو افراد الجمهور المكون لجماعة الرأى بحيث يكون لذلك الرأى تأثير يمكن قياسه.

ويوجه النقد إلى "هينسى" لأنه تجاهل الرأى العام الكامن أو المستتر، واهتم بوصف حاله الرأى العام بالاعتماد على عدد الأفراد الذين يكون اتجاهات أو مواقف قبليه تتم بلورتها إزاء موضوعات محدده، وفى هذه الحالة لابد وأن يتم التعبير بوضوح عن ذلك الرأى العام حتى يمكن قياسه. ويرى تشارلز فرانكل "Charles Frankel" أن "أراء الناس بالنسبة

---

(١) SAIMON, RAYMOND, op. cit., P.P. 143, 144.

لموضوع عام تعتمد بصورة كبيرة على مدى ما يمثله ذلك الموضوع بالنسبة لهم، أو مدى ما تمثله الأحداث من حساسية تدفعهم للتعبير عن أنفسهم، بصورة منظمة أو غير منظمة".

والجدير بالذكر أنه لابد من التمييز بين الرأى والاتجاه والمعتقد، إذ يعد ذلك التمييز مطلباً أساسياً لممارسى العلاقات العامة ومختصيها حتى تتضح أهداف الحملات وموضوعات الأبحاث والدراسات، فالرأى العام يتميز بأنه وقتى "temporal" وغير ثابت "unstable" وبالتالى يمكن التأثير فيه بالتعديل أو حتى التغيير، أما الاتجاهات فتكون أكثر ثباتاً وأقل قابلية للتغيير الفجائى، أما المعتقدات فتتميز بمستوى عال من الثبات، والاستقرار كما تقاوم محاولات التغيير بشده وعندما يحصل الأفراد على المعلومات ويستوعبونها فى ضوء خبراتهم يحدث أن يتشكل ذلك الرأى نتيجة لعدم وجود خبرة سابقة، وعندئذ يتحول بعض من هذه الآراء إلى اتجاهات يكونها الفرد عندما يصل إلى مرحلة معينة من الاقتناع، ثم تتحول بعض الاتجاهات إلى الثبات وتتدعم فى ذهن الفرد فتتحول عندئذ إلى عقيده[1]. والرأى قد يعرف بأنه تعبير عن الاتجاه، والاتجاه هو شعور انفعالى تأثرى إزاء موضوع معين، وللتأثير فى الرأى لابد من التأثير فى الاتجاهات وتتحدد الاتجاهات على أساس إدراك الفرد وتصوره لمصلحته الخاصة. وتختلف الاتجاهات من شخص إلى آخر مما يصعب من مهمة العلاقات العامة[2]، فالاتجاه يمثل الاستعداد المسبق لدى الفرد المبنى على المعرفة،

(١) NEWSON, DOUG,& CARRELL, op. cit., P. 83.

(٢) ROSS, ROBERT, op. cit., P. 25.

والخبرة للاستجابة بطريقة معينه إزاء قضية أو موضوع ما، وتتمثل أهمية الاتجاهات فى أنها تؤثر على السلوك، فإذا كان الاتجاه إيجابياً إزاء موضوع ما فإن السلوك المرتبط بهذا الموضوع يكون إيجابياً، أما إذا كان الاتجاه سلبياً فإن السلوك يكون سلبى[١] ومن هنا كان لابد من تحليل وتفسير اتجاهات الجمهور وآرائه، ويتم ذلك عن طريق أبحاث الرأى التى تمثل أكثر الطرق فعالية للتعرف إلى الاتجاهات.

وبهذا فإن الرأى العام هو ما يتفق عليه أفراد مجموعة معينه كلها أو غالبيتها إزاء مشكلة أو موضوع معين، وهو التعبير الجمعى لآراء أفراد متعددين يشكلون مجموعة من خلال أهدافهم، وحاجاتهم، وطموحاتهم، وافكارهم المشتركة، ومن الوجهه السيكولوجيه فإن الرأى يتحدد وفقاً للمصلحة الشخصية، والرأى هو جزء من منظومة متكاملة تبدأ بالمعلومات، وتنتهى بالسلوك وتشمل المعتقدات، الأراء، الاتجاهات، القيم، السلوك والعلاقة بين الرأى والاتجاه تتمثل فى أن الرأى يمثل التعبير المعلن عن الإتجاه إزاء قضية خلافيه، بينما يعبر الإتجاه عن الميل أو الإستعداد الموجود لدى الفرد للقيام بسلوك إيجابى أو سلبى إزاء موضوع ما، ويميل البعض إلى استخدام مصطلح "الاتجاهات الجماعية" على الرأى العام، ويذهب الدكتور "حامد زهران" إلى ان الرأى العام ليس مرادفاً تماماً للاتجاه الذى يعرف بأنه الحالة النفسية القائمة وراء رأى الفرد فيما يتعلق بموضوع معين، لأن الرأى العام يرتبط بعنصر الخلاف، والأخذ، والعطاء بشأن موضوع

---

(١) هناء عبد الحليم سعد، الاعلان، الشركة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، ١٩٩٢، ص ١٤٨.

معين، والتميز العلمى بين الرأى، والاتجاه يتمثل فى أنه: يتطلب وجود الرأى موضوع أو مشكلة تستدعى إبداء الرأى فيها، ويميل الاتجاه إلى الثبات النسبى والاستمرار والاستقرار لتحقيق التناسب فى استجابات الفرد وسلوكه تجاه مثيرات البيئة من حوله بينما يتميز الرأى بأنه متغير نسبياً[١].

إن عملية تكوين الرأى بإدراك جماعى من الناس لموقف على أنه يمثل مشكلة يجب اتخاذ تصرف ما نحوه والقيام باستكشاف الحلول الممكنه ومن خلال جمع بعض الحقائق عن الموقف ثم مناقشة الحلول والبدائل يليها الاتفاق على حلها، وترويج قبول ذلك الحل وفى النهاية يتم تنفيذ برنامج عمل للحصول على النتيجه المطلوبة. ويستمد الرأى العام قوته من خلال الافراد، وللتعامل مع تلك القوة بكفاءة ينبغى البدء بالفرد ومصدر أرائه[٢].

ويتضح الارتباط الوثيق بين الرأى العام والعلاقات العامة إذا ما نظرنا إلى ذلك التقارب والتداخل فيما بينهم، وتعكس التعريفات الآتية تلك الصلة الوثيقة :

أ – العلاقات العامة هى ذلك الجهد المخطط للتأثير فى الرأى العام.

ب –العلاقات العامة هى ذلك النشاط الذى يستهدف تغذية الجمهور بمعلومات لإقناعه وإيجاد التكامل بين اتجاهاته واتجاهات المؤسسة.

ج –العلاقات العامة هى تلك الوظيفة التى تسعى من خلالها

---

(١) سمير محمد حسين، مرجع سابق، ص ١٢.

(٢) محمد عبد الله عبد الرحيم، مرجع سابق، ص ٩٤.

المؤسسة إلى كسب الجماهيرعن طريق دراسة الرأى العام وقياسه[1].

وتجمع التعريفات السابقة على أن الرأى العام من أهم الأهداف التى تسعى إدارة العلاقات العامة عن طريق الجهد الواع المخطط المدروس، إلى التأثير فيه، وكسبه بما يفيد المؤسسة ويحسن علاقتها بجمهورها.

أما "كانتريل" فيرى أن الرأى العام" يتميز بالحساسية الشديده إزاء الأحداث الهامة، كما أنه يتأثر بالاتصال المواجهى الذى يعتمد على استخدامه العبارات والتغذية المرتدة، ويتعاظم التأثير كلما إرتفعت درجة مصداقية المصدر، ويضيف كانتريل" أن الرأى العام يقوم ويقوى بناء على يمثله لدى الأفراد من قيمة ومدى ما يمثله من مصلحة شخصية وعندما يشعر الأفراد بقيمة ما يكونونه من أراء فإنها تتدعم ويصبح من الصعب تغييرها[2]. كما أكد "كانتريل على مجموعة من العوامل يجب مراعاتها عن دراسة الرأى العام بهدف التأثير فيه أو تدعيمه.

أ - عندما يكون الرأى العام ضعيف البناء أو لا يعبر عن مجموع الأغلبية تسهل عملية التأثير فيه، وتحويله من الرفض للقبول أو العكس.

ب -أن الأفراد لديهم استعداد أكبر لتقبل الأفكار الجديدة وتكوين أراء جديدة بشأنها.

ج -ان الرأى العام مثله مثل الرأى الفرد يصطبغ بالرغبات

---

(١) سمير حسين، قراءات فى الرأى العام، مرجع سابق، ص ٥.

(٢) BLACK, SAM, op. cit., P 49.

الشخصية أكثر من المعلومات وعندما يتأثر الرأى بالرغبة فإنه يصبح أكثر قوة وحساسية إزاء الاحداث.

د - فى الأوقات الحرجه وأوقات الأزمات يكون الرأى العام اكثر تأثراً بالقادة وتصبح عملية التغيير أكثر سهولة[1].

وإذا أدرك خبير العلاقات العامة تلك العوامل يستطيع أن يصمم البرامج والخطط بما يتفق والحالة التى يكون عليها الرأى العام، وبدون ذلك لن تؤتى تلك الخطط أو الحملات الأهداف التى تقوم من أجلها، ولهذا لابد، وأن يدرك خبير العلاقات العامة طبيعة الموقف داخل التنظيم، وما قد يمر به من أزمات أو فترات ازدهار حتى يكون لديه الإستراتيجية الموقفيه التى تتناسب وطبيعة الوضع الراهن للمؤسسة، ولن يستطيع الاخصائى أداء دوره دونما الحصول على تأييد، ومؤازره من الإدارة العليا التى تطلعه على حقيقة الأوضاع داخل المؤسسة، وتعطيه المكانه اللائقة التى تمكنه من التصرف.

(٢) خصائص الرأى العام:

يتميز الرأى العام بمجموعة من السمات والخصائص التى يجب أن يضعها أخصائى العلاقات العامة بالمؤسسة محل اعتباره عند دراسة الرأى العام والتأثير فيه:

أ - الدينامية: ويقصد بالديناميه أن الرأى العام يمثل عملية تفاعلية تتضمنه تفاعلاً متبادلاً بهدف تكوين اتفاق تكوين اتفاق أو رأى مشترك إزاء موضوع معين، ويعتمد ذلك على وجود مشكلة مثار للجدل، والمناقشة، وعندما يخرج

---

(١) NEWSOM, DOUG, op. cit., P. 179.

الموضوع من خير الإستثاره إلى حيز المناقشة يصبح لكل فرد الحق فى التعبير عن اتجاهاته، فى صورة أحكام عقلية تصدر بعد مناقشات، وعندما تسفر هذه المناقشات عن اتفاق أو اختلاف أو محاولات للتقريب بين وجهات النظر المتعارضة، وهنا يصبح الإستفتاء وسيلة للتعرف على الاتجاه الغالب(١).

ب -العمومية: من مميزات الرأى العام العمومية، إذ أن الرأى العام لا يعبر عن إجماع الأفراد بل أغلبية الأفراد إزاء قضية أو موضوع ما محل للتداول والنقاش.

ج -العلانية والحرية: حتى يمكنه ان يطلق على الرأى "عاماً" لابد وأن يخرج إلى حيز العلانية.

وقد لا يؤدى دوره على النحو الأمثل عند خروجه إلى حيز التعبير، ولابد وأن يكون الرأى العام حراً فلابد وأن يبتعد عن التأثر بالضغوط الشخصية وفيما عدا ما يتعلق بتحديد المؤثرات السياسية والاجتماعية، فإن كل ما يؤثر على حرية اختيار الافراد للجماعة يؤدى إلى فقدان صفة الحرية(٢)، ويرى "كولى" أن الرأى العام ليس مجرد حاصل جمع أحكام الأفراد متفرقة ولكنه تنظيم ينتج عن عملية الاتصال والتفاعل بين هؤلاء الأفراد فالرأى العام يمثل قوة تنظيمية تؤدى إلى تقسيم العمل وتوزيع الاختصاصات والأدوار(٣).

وتعتبر الخطوة الأولى، والناجحة للتعامل مع أى موضوع

---

(١) السيد حنفى عوض، مرجع سابق، ص. ص ٩٠، ٩١.

(٢) عبد الرازق الشيخلى، مرجع سابق، ص ٢٧٨.

(٣) ابراهيم إمام، الإعلام والاتصال بالجماهير، مرجع سابق، ص ١٩٧.

هى التعرف على خصائصه أو صفاته حتى يمكن اتخاذ التدابير والإجراءات اللازمة للتعامل مع كل خصيصه فى كل موقف من المواقف، والرأى العام لا يتطلب فقط من أخصائى العلاقات العامة التأثير فيه وإنما التأثير المبنى على الفهم المتخصص لطبيعة المفهوم والتعامل معه قبل تناوله من خلال آراء الجماهير، فالتعرف على الرأى العام مجرداً بدءاً من المفهوم الدقيق حتى الخصائص وتطبيق ذلك على الفئات الجماهيرية المتنوعه يجعل لذلك الرأى معنى واضح يتناسب مع طبيعة ما يمر التنظيم به من مواقف والحالة التى تكون عليها الجماهير الداخلية والخارجية.

(٣) انواع الرأى العام:

يستطيع خبير العلاقات العامة التعامل مع الرأى العام من خلال التعرف على أنواعه حتى يحدد مستويات التعامل ونوعية المسوح والدراسات المناسبة وقد يصنف الرأى العام إلى رأى عام داخلى، وهو رأى الجماهير داخل المؤسسة إزاء كل ما يتعلق بها سواء ما تتبعه من سياسات أو ما تصدره من قرارات أو رأيه فيما يتعلق بمستوى ما تنتجه المؤسسه من سلع أو خدمات أو بصفة عامة القضايا الداخلية للمؤسسة، وقد يصنف إلى رأى عام خارجى، وهو رأى جمهور المتعاملين مع المؤسسة على اختلاف إنتمائاته وسماته النوعية، بخصوص سمعة المؤسسة ومكانتها فى المجتمع وقدرتها على التنافس، ومستوى الجودة التى تتميز بها منتجاتها. وسواء كان الرأى العام داخلياً أم خارجياً فإنه يصنف إلى عدة أنواع كان لزاماً على خبير العلاقات العامة أن يسلم بها حتى يستخدم أكثر الإستراتيجيات فعالية للتعامل معها.

١- أنواع الرأى العام:

" أ " الرأى العام الظاهر: وهو تعبير مجموعة من الناس عن اتجاهاتها وأرائها إزاء قضية ما بحيث يخرج هذا التعبير إلى حيز العلانية والصراحة.

" ب "الرأى العام الباطن: وهنا يخشى الأفراد التعبير عن أرائهم أو اتجاهاتهم، لأنها ضد القانون أو المعايير الاجتماعية وقد يظل باطناً حتى تتاح الفرصة فيخرج إلى حيز العلانية. ويطلق على الرأى العام الظاهر رأياً فعلياً إذا خرج من حيز التعبير إلى حيز الفعل أو العمل.

" ج " الرأى العام الكامن: ويطلق على الرأى فى حالة عدم التبلور، أو عندما يقف الناس من قضية معينة موقفاً سلبياً، وقد يتحول ذلك الرأى الكامن إلى ظاهر أو باطن حسب الظروف والمحددات، وقد يؤدى الرأى العام الكامن إلى أشكال من الصراع أو التوتر الإجتماعى.

" د " وقد يكون الرأى العام ثابتا: أو راسخاً عندما يستمد قوته، وثباته من العادات، والتقاليد.

" هـ "وفى مقابله الرأى العام المتغير: والذى لا يتمتع بدرجة كافية من الثبات والرسوخ بحيث تمكنه من المقاومة إذا ما تعرضت لتأثير الحملات الإعلانية أو الاعلامية[١].

والرأى العام من الوجهة الكيفية قد يكون مسيطراً ويقصد به رأى الصفوة أو القادة، ولهم إمكانات خاصة يمارسونها للتأثير على جموع الجماهير قد لا تتوفر للشخص العادى. وقد يكون الرأى العام "مستنيراً" ويقصد به رأى الجماعة المرجعية فى

(١) حسن محمد خير الدين، مرجع سابق، ص ٩٥.

موضوع ما وفى بعض الأحيان يكون الرأى العام، "منقاداً" وهو رأى العامة وغير القادرين على إصدار أحكام شخصية أو تحليل الأمور(١).

وخلاصة القول؛ تستطيع إدارة العلاقات العامة الرشيدة من خلال معرفتها بالأنواع والتصنيفات المختلفة للرأى العام تقسيم تلك الجماعات، وإعداد ما يناسبها من برامج، وخطط وحملات، حتى تستطيع كسب تأييد الجماعات المعارضة، وتدعيم آراء واتجاهات الجماعات المؤيده، وتكوين آراء لدى الجماعات التى لا تكون لديها رؤية محدده إزاء الموضوعات المطروحة للجدل، والنقاش والتى تمس المؤسسة على المستوى الداخلى على وجه الخصوص، وعلى المستوى الخارجى ايضاً. وإن كان نجاح الإدارة فى قياس الرأى العام الداخلى هو الخطوة الأولى نحو قياسه على المستوى الخارجى، ومن الواضح أن أغلب المؤسسات فى المجتمع المصرى لا تهتم بالتعرف أو قياس الرأى العام الداخلى رغم أنه لا يقل بل يفوق الرأى العام الخارجى أهمية، حتى إذا تمت تلك القياسات فلا تتم عن طريق إدارة العلاقات العامة، ومن ثم تأتى نتائج تلك القياسات غير دقيقه أو غير معبرة عن الواقع الفعلى، وكلما اهتمت المؤسسة بمعرفة مشكلات وميول جمهورها الداخلى وعملت على إيجاد الحلول لتلك المشكلات وكسب الرأى العام الداخلى، تيسر الأمر عليها بالنسبة للرأى العام الخارجى. إذ يتسم الجمهور الداخلى بالتحديد كما أنه أكثر خضوعاً للضبط وأكثر تأثراً بالمؤسسة باعتباره قد يكون جمهوراً خارجياً لها فى نفس الوقت حيث يعمل بالمؤسسة ويفيد فى نفس الوقت بما

(١) السيد حنفى عوض، مرجع سابق، ص ٩٤.

تقدمه من سلع أو خدمات، ومن هنا كانت دراسة الرأى العام فى أى مؤسسة حق عادل لإدارة العلاقات العامة التى يجب أن تزود بوحدة لقياس الرأى العام والاتجاهات بحيث تعمل على إجراء مسوح دورية وترفعها فى صورة تقارير للإدارة العليا لاتخاذ ما يلزم من تعديل السياسات، أو القرارات.

ثانياً: وظائف الرأى العام بالنسبة للمؤسسة:

لم يأت اهتمام المؤسسات الحديثة والمعاصرة بالرأى العام من فراغ، إذ أصبح قوة لا يمكن تجاهلها أو تجاوزها فى حياة المجتمعات والتنظيمات خاصة مع ذلك التطور الذى شمل كافة مناحى الحياة، فضلاً عن ذلك الوعى الجماهيرى المتزايد والذى يتبلور فى صورة رأى عام قد تكون له من الخطورة ما قد يؤدى إلى تقويض أركان تنظيمات بأكملها. ولا تستطيع التنظيمات ككيانات اعتبارية ان تتعامل مع الرأى العام تعاملاً مباشراً، ولهذا تلجأ المنظمات المتحضرة إلى توظيف إدارة العلاقات العامة للتعامل مع الرأى العام، والعمل على استمالته عن طريق توظيف أحدث وأفضل السبل، والأساليب الاتصالية، وما قد تنطوى عليه من إستراتيجيات إقناعية.

ويؤدى الرأى العام مجموعة من الوظائف لأى تنظيم وتتمثل فى:

أ – تقديم الدعم والمساندة: فلا تستطيع أى مؤسسة أن تحتفظ بمكانتها فى المجتمع دونما وجود رضا جماهيرى عن أعمالها، وما تقدمه من خدمات لجمهورها، وخاصة بالنسبة للمؤسسات التى تخدم شرائح، وفئات جماهيرية عريضة سواء على المستوى الداخلى أو الخارجى[1].

---

(١) حسنين عبد القادر، أصول العلاقات العامة، مرجع سابق، ص ٦٤.

ب -أن الرأى العام يمثل انعكاساً حياً لصورة المؤسسة فى أعين الجماهير.

ج -أن الرأى العام يمثل رقيباً على المؤسسة بحيث يدفعها إلى مراعاة الأسس الأخلاقية والمسئولية الاجتماعية فى عملها بحيث أن خسارة الرأى العام قد تفوق الخسارة المالية للمؤسسة.

ويساند الرأى العام المؤسسة، ويدعم مكانتها ويحميها من عواقب التقلب والتغيير، حيث يمكن أن تتعرض المؤسسة للانهيار إذا ما انقلب ضدها الرأى العام أو سرت شائعة تمس سمعة، أو مكانة المؤسسة. وبالنسبة للمؤسسات الاعلامية وفقاً لطبيعة نشاطها وما تتعامل معه من قطاعات جماهيرية عريضة فإن رأسمالها هو المصداقية القائمه على قدرتها على كسب التأييد، وتحقيق التأثير، ويمثل الرأى العام قوة الزامية تجعل المؤسسة تراعى فى عملها الضمير الاجتماعى، والمثل الأخلاقية بما لا يتعارض مع المصلحة العامة للمجتمع والجمهور، وذلك من خلال ما تتبعه تلك الإدارة من قيم ومثل أخلاقية تقوم أساساً على المسئولية الاجتماعية والأخلاقية. كذلك يقوى الرأى العام من الروح المعنوية فكلما كان الرأى العام قوياً ومتماسكاً كانت الروح المعنوية عالية، أما إذا انقسم الرأى العام على نفسه وتغلبته المصلحة الذاتية تضعف الروح المعنوية بما يمثل عاملاً مهدداً لمصلحة المؤسسة واستقرارها ووضعها داخل المجتمع(١).

ومن هنا، يعد الرأى العام ميكانيزما لوظيفة العلاقات العامة، إذ تهتم إدارة العلاقات العامة وموظفيها بمشاعر الناس

---

(١) المرجع السابق، ص ٦٤.

وأفكارهم عن المؤسسة وكذلك أقوالهم وآرائهم، وتسعى المؤسسة إلى كسب تأييد الجمهور نحو سياستها التى يتضح مدى رفض أو قبول الجمهور لها من خلال ما يكونه من رأى عام إزاءها، وتمثل الجماهير قوة ضاربة تتأثر المؤسسة سلباً أو إيجابياً باتجاهاتها وآرائها وانطباعاتها عن المؤسسة وخدماتها أو منتجاتها[1].

وخلاصة القول، يعد الرأى العام هدفاً قيماً للعلاقات العامة، وقوة تؤثر وتتأثر، فإدارة العلاقات العامة عندما تهتم بإنطباعات الجمهور، فإنها تهتم بتوقعاتهم عما تقوله أو تفعله المؤسسة، وعندما تهتم بالاتجاهات أو الميول فإنها تصف حالة عقلية تعبر عن رد فعل إزاء موقف أو مثير معين. وفى النهاية يأتى الرأى كمحصلة للأحكام والانطباعات والاتجاهات، ومن ثم فإنه كما تؤدى العلاقات العامة وظيفة للرأى العام من خلال محاولتها كسبه والتأثير فيه، وتعزيزه، ووضعه محلاً للدراسات والقياسات، والبرامج، والحملات كما يؤدى الرأى العام للعلاقات العامة، بل للمؤسسة كلها وظيفة تضمن الدوام والاستقرار النسبى الذى تفقد المؤسسة الكثير منه إذا ما أتخذ الرأى العام منها موقفاً هجومياً أو تجاهلياً.

ثالثاً: التأثير فى الرأى العام:

(١) كيف يتكون الرأى العام:

يعد اهتمام خبير وممارس العلاقات العامة بالرأى العام عملية متشابكة الحلقات، يرتبط كل جزء فيها بما يسبقه، وما يليه، بحيث لا يمكن دراسته أو تحليله، أو محاولة التأثير فيه

---

(١) عبد العزيز محمد النجار، مرجع سابق، ص ٩٨.

من زاوية واحدة والاهتمام بالرأى العام ليس مجرد قياسه أو إصدار الأحكام التقييمية بشأنه ومن أخطر الأخطاء التى يتقع فيها ممارسو العلاقات العامة أنهم يتعاملون مع الرأى العام فى صورته النهائية كما لو كان قد تولد فجأة، ودونما دراسة للعوامل المؤدية إلى تكوينه والتأثير فيه، وبدون التعرف إلى تلك العوامل لن يستطيع خبير العلاقات العامة التعامل مع الرأى العام أو فهمه، وبناء عليه فإن ما يبنيه من خطط أو استراتيجيات أو ما يجريه من قياسات لا تأتى بالنتائج الدقيقة، أو تعكس الواقع بصورة موضوعية، ومن ثم لابد لخبير العلاقات العامة المتمرس أن يهتم بدراسة الرأى العام من حيث العوامل الأساسية المؤدية إلى تكوينه، والمؤثرات على عملية تشكيله، حتى يستطيع أن يتبنى أفضل الخطط بهدف التعديل أو التغير، وذلك بهدف تحسين العلاقة بين المؤسسة وجمهورها وكسب دعم الرأى العام الذى أصبح قوة لا يمكن الإستهانه بها أو تجاهل أهميتها فى استمرار المؤسسات وتقدمها.

ومن الطبيعى أن الشخص يولد وليست لديه آراء محدده، ولكن حالما يدرك يبدأ تأثره بالمؤثرات الحسية والنفسية، والبيئية، وعبر حياة الفرد فى مراحلها المختلفة تبدأ الظروف المحيطة فى بلورة الشخصية وتشكيل الرأى. إن محددات البيئة الاجتماعية تجعل الأفراد المتشابهين فى الميول متقاربين فى شعور مشترك ومتوافق، مؤلفين لجماعات متوافقة فى الرأى تجاه المسائل العامة عموماً وتجاه بعض المسائل الخاصة فى أحيان أخرى. ومن هنا ينشأ الرأى العام للجماعة تدريجياً بسبب

تعرضهم للمواقف المشتركة(١). وتلك العوامل البيئية التى تسهم وتحكم التأثير فى عملية تشكيل الرأى تتسم فى بعضها بالخصوصية وفى بعضها الآخر بالعمومية، كما أن بعضها يتميز بالثبات بينما يتميز البعض الآخر بالتغير. وتدخل فى ذلك عوامل عدة (سياسيه، إقتصادية، إجتماعية، ديموجرافية) فضلاً عن تأثير بعض المؤسسات الكبرى التى تؤثر فى الرأى العام تأثير كبيراً كالمؤسسات الإعلامية. ومن هنا يمكن القول أن هناك عنصران اساسيان يدخلان فى عملية تشكيل الرأى العام إلا وهما:

" أ " طبيعة الشخصية: حيث توجد العديد من العوامل المادية وغير المادية التى تسهم فى تكوين شخصية الإنسان واتجاهاته وأرائه مثل الإدراك والعادات والقيم، أيضاً تلعب العوامل السيكولوجية والفسيولوجية دوراً هاماً فى الطريقة التى ينظر بها الأفراد إلى الموضوعات بصورة تحدد أفعالهم وتحكم تقييماتهم، وبهذا فإن الرأى يتكون ببطء وفقاً لمحددات الشخصية والمؤثرات التى تتعرض لها وتأثرها المتفاوت بتلك المؤثرات(٢).

" ب "البيئة: تلعب الخلفية الشخصية والتاريخية والاجتماعية للافراد دوراً هاماً فى تشكيل اتجاهاتهم وآرائهم وسلوكهم، بحيث يمكن القول بأن العوامل الاقتصادية والاجتماعية تمثل عوامل محورية التأثير. ومن ثم يجب على أخصائى العلاقات العامة أن يدرك عند دراسته للرأى العام لجمهور المؤسسة الداخلى أو الخارجى. أن

---

(١) عبد الرازق الشيخلى، مرجع سابق، ص ٢٧٩.

(٢) SAIMON, RAYMOND, op. cit., P.P. 143, 148.

أولئك الأفراد ينتمون إلى بيئات اجتماعية مختلفة، كما أنهم ينتمون إلى جماعات اجتماعية ذات معايير خاصة تؤثر على أرائهم(١). وبذلك تتضافر العوامل الشخصية، والعوامل البيئية فى تكوين أراء الافراد واتجاهاتهم، ويتحدد بناء على ذلك مدى رسوخ أو ضعف تلك الآراء أو الاتجاهات، ولذلك لابد وأن يضع خبير العلاقات العامة فى اعتباره أن اتجاهات ومعتقدات الجمهور التى تحكم رأيه هى جزء أساسى وجوهرى فى عملية التأثير فى الآراء.

والجدير بالذكر أن المؤسسات الكبرى التى تتعامل مع عدد كبير من العاملين والموظفين، يمثل لها رأى الجمهور الداخلى أهمية خاصة، ليس باعتباره منتجاً أو مؤثراً فى العمل ولكن باعتباره وسيلة مرحليه للتأثير فى الرأى العام للجمهور الخارجى عن طريق العلاقات المتعددة مع الجماعات الأخرى خارج نطاق التنظيم.

ومن هذا المنطلق يقع على عاتق أجهزة العلاقات العامة مسئولية تكوين الرأى العام الواعى المستتير وسبيلها فى ذلك يتمثل فى :

(أ) تزويد الجمهور بالمعلومات الموضوعية الصادقة:

وكما يرى "كانتريل" "أنه كلما ازداد وعى الناس بالمعلومات، وارتفع مستواهم التعليمى؛ فإن الرأى العام يصبح اكثر تعقلاً، وكلما زاد وعى الناس بكل ما يتعلق بمصالحهم؛ إزداد إتفاقهم مع الآراء الموضوعية".

(١) NEWSOM, DOUG, & CARRELLG, BOB, op. cit., P. 40.

(ب)الممارسه الفعلية:

تعد الممارسة الفعلية والخبرة الشخصية التى يكتسبها الأفراد عن طريق استمالتهم للإدلاء بآرائهم، والتعبير عن وجهات نظرهم فى الموضوعات التى تهم الجماعة، وإشراكهم فى وضع الأهداف واتخاذ القرارات بما يشبع احتياجات المكانة، وتحقيق الذات، كل ذلك يؤدى إلى كسب الرأى العام والحصول على اتجاهات محابيه تخدم المصلحة العامة.

(ج) الترغيب:

وذلك عن طريق إتباع "سياسة الباب المفتوح"، وتوفر تلك العملية فرصة الاتصال المواجهى المباشر، والذى يتميز بتبادل عملية التأثير والتأثر، ويتيح رد فعل فورى ومبدئى كمؤشر لميول واتجاهات الجماهير، وكلما شعر الجمهور وخاصة على المستوى الداخلى بوجود من يستمع له ويحترم وجهة نظره كلما ازدادت فرصة الاتصال الإيجابى الذى يؤدى إلى خلق نوع من الرضا وإتاحة فرصة حرية التعبير(١).

والجدير بالذكر أن ذلك لا يمكن تحقيقه إلا إذا أدرك خبير العلاقات العامة تلك العوامل واستطاع أن ينقل وجهة نظره للإدارة العليا بصورة مقنعه، ومن ثم لابد من توفير الإمكانات المادية والكفاءة البشرية، لأنه حتى إذا توفرت تلك العوامل ولم يتوفر معها الاشخاص ذوى الخبرة الذين يستطيعون استغلالها أو توظيفها تكون المعلومات المتوفرة لديهم عديمه القيمة، ولا

---

(١) حسن محمد خير الدين، مرجع سابق، ص ١٠٤.

تقدر حق تقديرها، ولهذا فإن عملية دراسة الرأى العام وتحليله وقياسه تبدأ بالممارس الواعى القادر على التأثير الإقناعى المبنى على الفهم، وتنتهى أيضاً بالممارس المدرب القادر على القياس الدقيق العلمى الموضوعى ضمانا لثقة النتائج والقياسات.

(٢) عوامل تكوين الرأى العام:

يحتاج خبير العلاقات العامة فى المؤسسة عند دراسته للرأى العام بهدف قياسه للتعرف إلى اتجاهاته بشأن موضوعات تمس مصالح المؤسسة؛ أن يتعرف إلى العوامل التى تحكم تكوين الرأى العام وصولاً إلى أهم المتغيرات المؤثرة فى اختيار أفضل الإستراتيجيات والحملات التى تحقق النتائج المرجوة وتتشابك العوامل التى تسهم فى تكوين الرأى العام وتتعقد، وتتفاعل مع بعضها تفاعلاً ديناميا وتمثل تلك العوامل مؤثرات متكاملة وقوة فعالة ويؤكد "ماكدوجال" أن من أهم تلك العوامل، الثقافة، والأحداث، والزعامة، والاتصال بالجماهير، والاتصال الشخصى، والشائعات، والأسرة فضلاً عن الحالة الاجتماعية والاقتصادية للفرد(١).

أ – الثقافه:

تعد العوامل الثقافية من أهم العوامل المؤثرة على شخصية الفرد وعلى أرائه واتجاهاته وسلوكه، ويقصد بالثقافة فى تعريف لها، ذلك الكل المركب من العادات والتقاليد والآراء، التى تهيئ الفرد وتجعله قابلاً للتعامل مع الناس، والتكيف مع البيئة، فالفرد لا يستطيع أن ينعزل عن المجتمع، إذ

(١) ابراهيم إمام، الإعلام والاتصال بالجماهير، مرجع سابق، ص ٢١١.

أنه يحيا من خلال عملية التأثير فى الآخرين والتأثر بهم، ولذلك ينظم الأفراد انفسهم داخل جماعات اجتماعية ويدخلون فى سلسلة متشابكة من العلاقات والأنشطة(١). ويؤكد "ليبمان" على أن تصرفات الناس لا تكون نتيجة لملاحظات موضوعية عن العالم الواقعى، بل تكون مبنية على تصورهم لذلك الواقع، والفرد لا يستطيع أن يفهم الواقع نظراً لما يتسم به من تعقد، ولذلك يعمد إلى الرموز، والتفسيرات، والمعانى، وهنا تلعب الصورة الذهنية دوراً هاماً حيث تحدد استجابة الأفراد إزاء المواقف المختلفة، وتؤثر فى تكون الرأى العام إذ تحكم تلك الصور سلوك الأفراد(٢).

ب - الأحداث:

تلعب الأحداث دوراً خطيراً فى استثارة الرأى العام، ويرى "كانتريل" أن الرأى العام يكون حساساً ومتحفزاً إزاء الأحداث الكبرى والهامة والتى تمس مصير الأفراد(٣). وعلى مستوى المؤسسة فقد تمر بأزمات اقتصادية أو تهاجم بشائعات معينه مما قد يهز من مكانتها، أو مركزها سواء على المستوى الداخلى أو على مستوى المجتمع ككل، وقد تكون تلك الأحداث فى صالح المؤسسة كأن تحقق إنجازاً كبيراً فى مستوى ما تقدمه من سلع أو خدمات، وبصفة عامة سواء كانت تلك الأحداث فى صالح المؤسسة، أو ضدها فإنها تؤثر فى الرأى العام تأثيراً خطيراً، وهنا يجب أن تلجأ الإدارة العليا إلى إدارة

(١) محيى محمود حسن، سمير حسن منصور، مرجع سابق، ص ٨٩.

(٢) ابراهيم إمام، الإعلام والاتصال بالجماهير، مرجع سابق، ص ٢١٤.

(٣) ابراهيم إمام، المرجع سابق، ص ٢٤١.

العلاقات العامة بالمؤسسة لتهدئه الرأى العام أو تهيئته للتغير المحتمل، وسرعة قياس اتجاهات الرأى العام للوقوف على أسباب الحالة التى يتعرض لها الرأى العام ومحاولة مواجهتها أو التصدى لها إذا كانت تلك الأحداث فى غير صالح المؤسسة، أما إذا كانت الأحداث مواتيه فيجب أن تنتهز الإدارة تلك الفرصة لتدعيم اتجاهات الرأى العام.

جـ - الاتصال:

يمثل الاتصال بالجماهير قوة تنظيمية كبرى تعمل على تعبئة الجماعات وحشدها حول أفكار معينة، وتتفاوت قوة تأثير ذلك الاتصال باختلاف أدواته وتكنيكاته، والقائم به وقدرته على تحديد نوعية الجماهير وأفضل الوسائط والتكنيكات الاتصالية، التى تتناسب، وطبيعة الموقف.

د - الشائعات:

تعد الشائعات من أخطر العوامل المؤثرة فى الرأى العام، وخاصة مع ما تتميز به من سريان يجعلها سريعة الانتشار، وقوية التأثير، والشائعة تقوم على أساس انتزاع بعض الاخبار، والمعلومات، ومعالجتها بالمبالغة، والتهويل أحيانا، وبالتأكيد فى أحيان أخرى، وتتجه الشائعة دائما إلى مخاطبة المشاعر والانفعالات، وتصاغ فى صوره تسهل من عملية انتشارها، وبصفة عامة تعتمد الشائعة على تحريف الأحداث(١). وتأتى مهارة خبير العلاقات العامة المتمرس من خلال قدرته على مواجهة تلك الشائعات والتصدى لها، أو الاستعداد لها وهى فى بداياتها وقبل استشرائها.

---

(١) محيى محمود حسن، سمر حسن منصور، مرجع سابق، ص. ص ٩٠، ٩١.

هـ - الأسرة:

يعد الرأى العام نتاجاً لتداخل مجموعة من العوامل التى تتفاعل مع بعضها البعض مع تفاوت التأثير والأهمية النسبية لكل عامل، وتعد الأسرة من أهم العوامل المؤثرة فى الرأى العام، وخاصة مع الطبيعة الاجتماعية للإنسان ككائن حى، ومن خلال التفاعل المستمر مع مختلف الجماعات الاجتماعية التى ينتمى إليها، والأسرة باعتبارها أول محيط إجتماعى يتفاعل الفرد خلاله، تمثل أكبر مؤثر على اتجاهات ومعتقدات وميول الأفراد[1].

و - الحالة الاقتصادية والاجتماعية للفرد:

ويؤثر الوضع الاقتصادى والطبقة الاجتماعية التى ينتمى إليها الفرد تأثيراً قوياً فى طريقة التفكير وطبيعة الاتجاهات، وإن كان هناك فارق بين الوضع الاقتصادى، والذى يتحدد بمستوى الدخل والوضع الإجتماعى الذى يتحدد وفقاً للثقافة التى ينتمى إليها الفرد، ومركزه فى الحياة العملية[2]. ومن ثم فإن هذه العوامل - على تعددها وتشابكها - لا يمكن الفصل فيما بينها بحيث يعزى التأثير إلى إحداها على الاطلاق دون الأخرى. ويمكن أن يكون هناك فارق فى الأهمية النسبية لتلك العوامل، إذ أن الرأى العام ما هو إلا نتاج للتفاعل ما بين العوامل المتعلقة بالجماعة التى ينتمى إليها وبالخلفية الاجتماعية والثقافية، والانتماء الوظيفى والطبقة، والوضع الإقتصادى والإجتماعى، وبالنسبة لأخصائى العلاقات العامة فى المؤسسة فإن مهمته تكون ذات شقين على المستوى الداخلى، والتعرف على الرأى العام

---

(١) المرجع السابق، ص ٩٠.

(٢) المرجع السابق، ص ٩١.

للجمهور الداخلى لا يقل بل يزيد فى أهميته على الرأى الخارجى، إذ يعد خطوة مبدئية، فإذا كان الرأى العام داخل المؤسسة ضدها؛ فلا يمكن أن نتوقع أن يكون الوضع عكسياً على المستوى الخارجى، ولذلك يجب على خبير العلاقات العامة فى دراسته للرأى العام الداخلى والذى يكون مؤشراً حساساً لكل ما تمر به المؤسسة من أزمات وأحداث أن يلم بالعوامل السابقة وأن يدرسها حتى يصبح من السهل التعرف إلى توجهات الرأى العام والتأثير فيه.

٣- قواعد التأثير فى الرأى العام:

لا يهتم متخصصوا العلاقات العامة بدراسة طبيعة الرأى العام أو مفهومه فقط ولكن يهتمون أيضاً بكيفية تكوين، وتشكيل الرأى العام والتأثير فيه، باعتباره من ضمن الأهداف الرئيسية للعلاقات العامه بأية مؤسسة ناجحة، ويتأثر الرأى العام الداخلى، والخارجى بكل ما يصدر عن المؤسسة كتنظيم من أقوال وأفعال، وحتى ترتفع مصداقية المؤسسة لدى جمهورها وخاصة الداخلى والذى يعد شراره البدء لانطلاق الرأى العام فى اتجاه ما، لابد وأن يكون هناك توافقاً بين أقوال وأفعال المؤسسة. وكلما ارتفعت درجة المصداقية، كان اتجاه الرأى العام إيجابياً مؤيداً، حيث يؤسس الجمهور آراءه وأحكامه بناء على ما يقدم له من حقائق ووقائع وهذا ما يجب توافره فى المؤسسات التى تعتمد أعمالها على درجة ما تتميز به من صدق ومصداقية.

وكما يرى "نيوسوم" Newsom أن أفعال المؤسسة تنعكس بالرفض، أو التأييد على جمهورها، ويكون محصلة ذلك فى النهاية ما يصطلح عليه بالرأى العام. إن عملية التأثير فى

الرأى العام بالتشكيل أو التعديل يتطلب من خبير العلاقات العامة بالمؤسسة أن يتعرف على بدايات تكون ذلك الرأى وعوامل تكونه، حتى يمكن التأثير فيه. والجدير بالذكر أنه عندما يكون الأفراد رأياً إزاء موضوع ما ويترسخ ذلك الرأى فإنه يصبح قوياً بحيث أن محاولة تعديله أو تغييره تعد أمراً صعباً، أو يحتاج إلى جهد ووقت طويل، ومن ثم يعمل خبير العلاقات العامة بالمؤسسة على تدعيم الآراء المحابية أو الايجابية الموجودة بالفعل وكسب الآراء غير المحابية، والسبيل إلى ذلك يعتمد على ثلاث عناصر أساسية، "القوة: Power"، والتأييد "Patronage" والإقناع "Persuasion"، ومن أهم مصادر القوة فى التنظيم، النسق القانونى وما يتضمنه من لوائح وقوانين، كما تعد السلطة أيضاً مصدراً للقوة، فالعاملين بالمؤسسة يتبعون رئيسهم لأن هناك لوائح وقوانين تفرض عليهم ذلك، أما التأييد والمناصره فيتم عن طريق تقديم المكافآت، والترقيات كعوامل تزيد من فرصة استمالة الرأى العام، وبالنسبة للإقناع فإنه يتم عن طريق تقديم المعلومات فى قوالب اتصالية مناسبة ومن مصادر ذات مصداقية عالية، ويجب أن يضع أخصائى العلاقات العامة فى اعتباره أن المعلومات تمثل عاملاً خطيراً فى تغيير الآراء والاتجاهات إذا ما أحسن توظيفها بما يعود بالنفع على المؤسسة فى نهاية الأمر[١].

ويؤكد "بيرنز" أنه حتى تكون عملية الإقناع ناجحة لابد من توافر مجموعة العناصر الذى تمثل المتطلبات الاتصالية للإقناع مثل:

(١) NEWSOM and SCOTT, op. cit., P.P 31, 32.

أ - التحليل القبلى لاتجاهات ودوافع المرسل.
ب -دراسة وتحليل العلاقة المتبادلة بين المرسل والمستقبل.
ج -القدرة على تحديد الجمهور المستهدف وأولويات الاهمية لذلك الجمهور.
د - دراسة بنية وتركيب الجمهور المستهدف.
هـ -وضع الرسالة الاتصالية فى القالب الملائم الذى يجعل الجمهور يتقبلها ويستجيب لها.
و -انتقاء أفضل القنوات الاتصاليه وأكثرها نجاحاً وتوافقاً وقدرة على نقل الرسالة الاتصالية[١].

والإقناع عن طريق المعلومات يعد عملية ذات خطورة، وهذا ما يدعمه "هربرت شيللر" بقوله إن للمعلومات نفوذاً خطيراً على الأفراد بحيث أنها تعد فى حد ذاتها مصدر للضبط[٢]. ولذلك فإنه إذا أرادت المؤسسة النجاح فى عملية التأثير على الرأى العام عن طريق مجهودات إدارة العلاقات العامة، فإنه لابد من تحديد اهتمامات ومصالح جماهيرها ومن هنا كان من الضرورى الاهتمام بالعاملين داخل المؤسسة باعتبارهم يمثلون القاعدة العريضة للرأى العام، والعمل على بناء قيم الولاء والانتماء عند الجمهور الداخلى كخطوة أولى لكسب الرأى العام على المستوى الخارجى. فالرأى العام ما هو الإنتاج للعلاقات ما بين الأفراد داخل وخارج المؤسسة، والإخفاق فى بناء علاقات إيجابية يؤدى إلى وجود رأى عام "مناهض"، أو سلبى ولكى تستطيع المؤسسة التأثير فى الرأى العام لابد وأن تؤمن أولاً

(١) BLACK, SAM, op.cit., P. 45.
(٢) NEWSOM and SCOTT, op. cit., P. 32.

بأهمية عملية التأثير وتكمن تلك الأهمية فيما يلى:

أولاً: أنه لكى تنجح المؤسسة فى تحقيق الاستقرار الإقتصادى والاجتماعى لابد وأن تحرص على دراسة الآراء والاتجاهات الخاصة بالجمهور والبيئة المحيطة بالمؤسسة.

ثانياً: أن الجمهور الداخلى يسعى دائماً إلى المشاركة فى اتخاذ القرارات وترسم السياسات، لذلك لابد من إتاحة الفرصه له لتحقيق ذلك ومراعاة حقه فى التعبير عن رأيه بحرية، بما يسهم فى نهاية الأمر فى تكوين الرأى العام المحابى.

ثالثاً: أن إدارة الاتصال بالمؤسسة على نحو هادف يسهم فى دعم وتعزيز عملية التغذية المرتدة من قبل الجمهور الداخلى، والخارجى وحتى تستطيع المؤسسة استيعاب التغيرات الداخلية والخارجية[١].

وعندما يسعى خبير العلاقات العامة إلى التأثير فى الرأى أو الاتجاه، لابد وان يضع فى اعتباره عاملين اساسيين يتمثل الاول فى: التعارض والتنافر فى المعرفة كما يتمثل العامل الثانى فى: أن الحقيقة تتسم بالنزعة الشخصية. والتعارض والتنافر فى المعرفة كما تصفه نظرية "ليون فستنجر"، يهتم بالطريقة التى يسلك بها الأفراد بطريقة لا تتفق مع معتقداتهم كنتيجة للضغوط المختلفة التى يتعرضون إليها. ويرى "فستنجر" أن سلوك الأفراد يعزز أفعالهم، والحقيقة من وجهة نظر الأفراد هى ما يعتقدونه بالفعل، ومن ثم يمثل الرأى العام إستجابه انفعالية من قبل الأفراد إزاء

(١) NEWSOM, DOUG, and VANSLYKE, JUDY, op. cit., P. 185.

للمعلومات، والأحداث[١]. ويؤكد "فستنجر" على أنه كلما زاد عدد المناصرين الذين يتفقون فى الرأى قل التنافر. وكلما قل عدد الذين يتفقون معنا فى الرأى، ازداد التنافر. وبصفة عامة تعد نظرية "فستنجر" عن التعارض أو التنافر فى المعرفة نظرية عامة للسلوك البشرى وتغطى مجال الاتصال البشرى كله، وهى علاوة على ذلك تهتم بالتغيرات السيكولوجية الداخلية وعلاقة الفرد الاتصالية بالآخرين واتجاه التغيير والسلوك الذى يحدث عندما توجد علاقات لا تتسم بالاتساق[٢]. ويؤكد "نيوسوم" أن الأفراد يرتبطون بفكره ما أو موضوع أو رأى عندما يكون له صلة مباشرة بآمالهم وطموحاتهم وتوقعاتهم وغالباً ما يقاوم الأشخاص الآراء أو الأفكار من قبل المصادر التى لا يثقون فيها، ومن هنا يجب أن تسعى إدارة العلاقات العامة بالمؤسسة إلى كسب الثقة وتنميتها والحفاظ على علاقات طيبه بجمهورها[٣].

ويمثل الرأى العام تعبيراً جمعياً "Collective expression" لآراء أفراد متعددين، ومن الوجهة السيكولوجية يتحدد الرأى أساساً بالمصلحة الشخصية، ويمثل الرأى العام فى النهاية إطاراً عاماً يحكم اتجاه تفكير الكثرة الغالبة، والرأى العام باعتباره يتميز بالديناميكية، فإنه يتغير فى ضوء الظروف والعوامل والأحداث الجارية، وعادة ما يميل الناس إلى تغيير مدركاتهم واتجاهاتهم إذا كانت المعلومات المرسلة إليهم

---

(١) SCOTT, and NEWSOM, op. cit., P. 34.

(٢) جيهان رشتى، مرجع سابق، ص ٢٧٩.

(٣) SCOTT and NEWSOM, op. cit., P 35.

تتعارض مع خبراتهم السابقة، وبصفة عامة فإن الرأى العام يتغير وفقاً لتغير العوامل التى أدت إلى تكوينه(١).

وهناك عامل خطير لا يمكن إغفاله عن الإعداد لعملية التأثير فى الرأى العام ألا وهو "قادة الرأى"، إذ يمثل قادة الرأى عنصراً مؤثراً فى الرأى العام بما لهم من تأثير نفسى على أفراد الجمهور وفقاً لدرجة المصداقية التى يتمتعون بها لديهم، ومن هنا يمكن القول بأن الرأى العام يكون عرضه للتأثر إذا:

أ - إذا ما حدث تعارض ما بين الرأى والمصلحة الشخصية للأفراد.

ب -إذا لم يتمتع ذلك الرأى بدرجة الرسوخ الكافية لمقاومة التعديل والتغيير.

ج -إذا ما تعرض الرأى لضغوط تحكميه من سلطة أو قوة عليا - (وينطبق ذلك بالنسبة للتنظيم على مستوى الجمهور الداخلى).

د - إذا كان مصدر التغيير على درجة عالية من الثقة والمصداقية.

هـ -عاده ما يتجاهل الأشخاص الأفكار ووجهات النظر الجديدة، إلا إذا تأثروا بها على مستوى شخصى.

و - أن هناك مواقف تكون المخاطبة الإنفعالية العاطفية ذات تأثير أكبر، ومواقف أخرى تبنى على الحقائق، إن نجاح المؤسسة يتم عن طريق محاولاتها التوفيق بين مصالحها ومصالح الجمهور الداخلى والخارجى(٢).

إن سداد جهود إدارة العلاقات العامة يعتمد على قدرتها

---

(١) زكى محمود هاشم، مرجع سابق، ص ١٢١.

(٢) WILCOX, DENNIS, and NOLTE, LAWRENCE, op. cit., P. 26.

على التحسب للاحتمالات الممكنه وغير الممكنه، والعلاقات العامة من خلال جهدها الإتصالى المخطط يمكن أن تسهم فى تعديل أو تغيير الآراء، وعلى خبير العلاقات العامة أن يدرك أن الرأى العام لا يكون وليد اللحظة لمجرد أن مجموعة أفراد قد تأثروا بقضية ما، ولكن لابد وأن يكون لدى أولئك الأفراد وعى بهذا الموضوع، ومن هنا نستطيع القول أنه يصعب التأثير فى الرأى العام بالتعديل، أو التغيير الذى يعد أكثر صعوبة إذا ما كان الأفراد لديهم أراء أو اتجاهات عميقة الجذور، أما التكوين فيسهل إذا لم يكن لدى الأفراد فكره مسبقة عن الموضوع الذى يتم التأثير بصدده، كما أن التعديل أو التغيير يسهل كلما كان الرأى أو الاتجاه سطحى ولا يمس القيم الأصيله للفرد أو معتقداته.

ومن هنا يمكن القول أن عملية التأثير فى الرأى العام ليست عملية ارتجالية أو عشوائية، وإنما تبنى على أسس علمية وموضوعية وبدونها لن تحقق البرامج والحملات النتائج المرجوة، وتكون المؤشرات الناتجة عن تلك الحملات والبرامج أو القياسات زائفة ومضلله ولا تقترب من الواقع فى شئ. وخلاصة القول أن الإدارة الناجحة هى التى تحسب حساب الرأى العام وتقدره حق قدره، ويجب أن تتيح الإدارة العليا الفرصة لإدارة العلاقات العامة لرفع وجهة نظرها والتعبير عن رأيها واحتياجاتها وأن توفر لها من الإمكانات المادية والبشرية ما يضمن صحة نتائج البرامج والحملات والقياسات التى تقوم بها تلك الإدارة.

٤- كسب الرأى العام:

يرى خبراء الرأى العام، ومتخصصى العلاقات العامة بناءاً على نتائج المسوح والبحوث أن هناك مجموعة خطوات أساسية يجب ألا يخلو منها أى برنامج أو خطة للعلاقات العامة تستهدف التأثير فى الرأى العام بالتعديل، أو التشكيل أو التغيير.

أ. تحديد، وفهم طبيعة الاتجاهات نحو المؤسسة، وتحديد درجة التأييد أو الرفض، ويتضمن فهم الاتجاهات؛ تحديد المناخ السائد بين جمهور المؤسسة وخاصة الداخلى ويعتمد ذلك على طبيعة التنظيم وأهدافه.

ب. أن المؤسسة لا توجد بمعزل عن سائر الانظمة والتنظيمات الأخرى، ولذلك كان لابد وأن يحدد الاخصائى مكانة المؤسسة داخل النسق الأكبر ووضعها بين سائر المؤسسات المنافسة.

ج. تحديد أفضل القنوات والوسائط الاتصالية وأكثرها فعالية الاتصال بالجماهير النوعية للمؤسسة.

د. الحرص على تطوير البرامج والخطط والإطلاع على أحدث ما توصل إليه العلم فى مجال أبحاث وقياسات الرأى العام والاتجاهات.

هـ. العمل من منطلق المصلحة العامة والمسئولية الاجتماعية والأخلاقية.

و. تطوير المواد الأساسية التى يحتاجها خبير العلاقات العامة فى عمله وتتمثل فى:

" أ " - توفير خلفية متكاملة من المعلومات الأساسية الدقيقة عن المؤسسة.

" ب "- تقديم إجابات دقيقة وصادقة لكل تساؤلات خبير العلاقات العامة.

" ج " - توفير الإمكانات المادية والبشرية المناسبة.

" د " - احترام رأى خبراء العلاقات العامة وتقبل مشورتهم.

إن هدف إدارة العلاقات العامة بالمؤسسة تحقيق التغيير المنشود فى الاتجاه المرغوب دونما السماح لأى عوامل دخيلة بإفساد محاولات التغيير البناء، أيضاً القياس العلمى الموضوعى الدقيق للرأى العام(١).

٥- تغير الرأى العام:

توجد مجموعة من العوامل والمتغيرات التى تؤثر على نجاح، وكفاءة ممارس العلاقات العامة، وتتوقف عليها قدرته على التأثير فى الرأى العام، وأن يتعرف إلى العوامل التى توجه ذلك التغيير وتحكمه، وتتمثل تلك العوامل فى:

" أ " الاتصالات:

أن الحياة الاجتماعية تصبح ممكنه من خلال القدرة على الاتصال ونقل المعانى ما بين الأفراد والاتصال الفعال هو الذى يحقق النتائج المرجوة، وأولى خطواته: جذب الانتباه لأهمية محتوى ومضمون الرسالة الاتصالية، ثم الخطوة الثانية: وهى توضيح أهمية الموضوع وجذب الاهتمام نحوه، أما الخطوة الثالثة: فهى إجادة التعبير، فلابد وأن تكون الرسالة الاتصالية رسالة ملائمة لمتلقى ملائم، كما يجب أن تكون تلك الرسالة

---

(١) Lesly, PHILP, Public Relations, Prantic Hall Company, U.S.A, 1988, P.P. 101, 105.

واضحة الرموز، والمعانى بحيث يفهم المستقبل الرسالة وفقاً لقصد المرسل، أما الخطوة الرابعة: فهى الصدق والمصداقية، فالرسالة الاتصالية تحقق هدفها إذا ما صدق المستقبل المرسل وهنا يحدث الاقتناع والذى يعد خطوة لتغيير الرأى أو الاتجاه، وتتمثل الخطوة الأخيرة فى الدافعيه "Motivation" ويقصد بها حيث الأفراد للتصرف على نحو معين لتغيير أرائهم إزاء موضوع محدد(١).

ويمثل الاتصال الإقناعى أداه خبير العلاقات العامة بالمؤسسة لتحقيق ذلك الهدف ولكن يتطلب ذلك التعرف أولاً إلى طبيعة عملية الإقناع حتى تتم على الوجه الأمثل وتتمثل فى:

(١) **موجهات الاستجابة:** وينبنى ذلك المفهوم على فكرة الارتباط ما بين شيئين، أو موضوعين بحيث أن تلازمهما سوياً لوقت طويل يجعل الفرد بمجرد رؤية أحدهما يتذكر وجود الآخر، ويستخدم ذلك الأسلوب عندما تكون درجة الاستجابة المطلوبة منخفضة وذلك عن طريق الربط ما بين فكره معينه والمؤسسة أو التنظيم وذلك فى عقل الجمهور، ويطلق على تلك العملية الاستجابة الموجهه والتى تنطبق على التعامل مع الجمهور الداخلى، ويحدث أن تنخفض مستوى الاستجابة المطلوبة عندما يكون إدراك افراد الجمهور لتلك المعلومات قليل، نظراً لعدم اهتمام المؤسسة بإعلام الجمهور أو عدم تقديم المعلومات الصادقة إليهم(٢).

---

(١) ROSS RONBERT, op. cit., P. 119.

(٢) NEWSOM, DOUG,& CARRELL, BOB, op.cit., P. 41.

(٢) **الإدراك (المعرفه):** وعندما يحصل الأفراد على المعلومات، فإنهم يقومون بتحليلها، والتفكير فيها والوصول إلى نتائج بشأنها، وما إذا كانت المعلومات التى حصلوا عليها صادقة وواضحة ومفهومة، إن الرجوع إلى المدخل الإدراكى يكون فعالاً فى العديد من المواقف وخاصة تلك التى تتصل بموضوعات معقدة أو غامضة، فالأفراد غالباً ما يميلون إلى التفكير المنطقى العقلانى ولذلك فإنه يمكن عن طريق المناقشات العقلانية إقناعهم، وإن كان يجب على أخصائى العلاقات العامة أن يدرك أن عقول الجمهور ليست صفحة بيضاء وإنما لديهم دوافع ومعتقدات خاصة بهم بما قد يمثل مقاومة لعملية الإقناع.

(٣) **الدافعية:** وتقوم فكرة "الحث أو الدافعية" عموماً على فكرة مؤداها أن يقوم أخصائى العلاقات العامة بشرح كيفية تغيير الاتجاه للشخص أو الجماعة المستهدفه، وتوضيح أهمية ذلك التغير بالنسبة له، بمعنى أن الرسالة الاتصالية يكون بها جانب إنفعالى يثير الأفراد بحيث تحقق الاستجابة المطلوبة.

(٤) **الجوانب الاجتماعية:** وبالنسبة للجانب الإجتماعى للإقناع فإنه يضع الخلفية الاجتماعية، والمعايير التى يتبناها الأفراد، وكذلك الطبقة الاجتماعية التى ينتمون إليها، إن العضوية فى الجماعة تعد عاملاً محورياً فى تحديد الآراء والاتجاهات بحيث أن آراء الأفراد واتجاهاتهم تكون مشروطة بالعوامل والمحددات الاجتماعية، ولذلك لابد وأن يهتم ممارس العلاقات العامة بتحديد أهم العوامل الاجتماعية "Social Factors" التى تؤثر على سلوك الأفراد، كما يجب أن يلم

بالأنماط والمعايير الاجتماعية المقبولة، وغير المقبولة التى تؤثر فى أراء الأفراد.

(٥) الشخصية: Personality: وتعد الخصوصية الشخصية عاملاً محدداً لمدى تقبل تلك العناصر لابد وأن يراعيها أخصائى العلاقات العامة بحيث يهتم بدراسة الخصائص الشخصية والنوعية للأفراد الجمهور[١].

"ب" الرقابة:

تمثل الرقابة مجهوداً للتأثير على الآراء عن طريق حجب، أو حظر، ما قد يرى أو يقرأ أو يسمع الناس، فالآراء يمكن أن تتأثر بما لا يعرفه الشخص بنفس القدر الذى تتأثر به بما يعرفه، والآراء التى تستند إلى كل الحقائق أو جزءاً منها أو تفتقر إليها كلية، تكون مختلفة عن بعضها البعض[٢].

إن اقتحام حواجز الرأى أو الاتجاه ليس أمراً سهلاً، ولذلك فإنه إذا كان يراد للمعلومات أن تؤثر فى الآراء أو الاتجاهات أو السلوك فإنها يجب أن تكون متعلقة بقيم الفرد، ودائماً ما يميل الافراد إلى ما يعزز قيمهم ومعتقداتهم، ويتجنبون ما يتعارض معها.

وهناك مجموعة من المبادئ التى تحكم عملية التأثير:

١. مبدأ التعلق بالمصلحة: فالأفراد يجتنبون ما يتعارض مع قيمهم وأفكارهم، ومصالحهم.
٢. مبدأ الافعال الحقيقة: إذ أنه لابد وأن يوجد اتفاق بين ما تتعهد به المؤسسة من أقوال وما تقوم به من أفعال.

(١) NEWSOM, DOUG, & CARRELL, BOB, op. cit., P.P 42- 43.

(٢) محمد عبد الله عبد الرحيم، العلاقات العامة، مرجع سابق، ص ١٠٣.

٣. مبدأ الثقة: كلما كان مصدر الرسالة الاتصالية على درجة عالية من المصداقية كلما كانت لتلك الرسالة صدى إيجابى.
٤. مبدأ الوضوح: فالموقف لابد وأن يكون واضحاً للجمهور أو الفئة المستهدفه. ولذلك لابد أن تتسم معان ورموز الرسالة الاتصالية بالوضوح والفهم(١).

"جـ" قادة الرأى:

غالباً ما يتأثر معظم الناس بآراء الآخرين وخاصة أولئك الذين يحظون بالاحترام ويتمتعون بالمكانة والمصداقية، وينقسم قادة الرأى إلى فئتين:

(١) القادة الرسميين: وهم أولئك الذين يحتلون وضعاً يمكنهم من القيام بهذه المهمة داخل التنظيم.
(٢) القادة غير الرسميين: وهم أولئك الذين يتمتعون بسمات شخصية وثقافية تميزهم عن غيرهم وتجعل لهم تأثير قوى على الآخرين.

وبهذا فإن أى محاولة لتعديل أو تغيير الآراء أو الاتجاهات الخاصة بأفراد الجمهور لابد وأن تبدأ أولاً بالتأثير على قادة الرأى، وتسمى بعملية الاتصال على خطوتين، ولذلك فإنه حتى تتم عملية التأثير بالصورة المطلوبة لابد من:

- تحديد الجمهور العام للمؤسسة.
- تحديد شرائح وفئات الجمهور الداخلى والخارجى.
- تحديد حراس البوابة الاعلامية(٢).

ومن ثم، كانت عملية التأثير فى الرأى العام بالتعديل، أو

---

(١) طاهر مرسى عطية، مرجع سابق، ص ٧٤.
(٢) BI ACK, SAM, op. cit., P. 49.

التغيير عملية تتطلب فهماً كاملاً لعملية الرأى العام "Public opinion process" كعملية فى حد ذاتها تقوم على التأثير الجمعى ودراسة المعلومات والقنوات الاتصالية وبناء المجتمع، وخصوصية وسائل الاعلام والعلاقة ما بين الطبقات، ودور القادة الرسميين وغير الرسميون. وكافة العمليات والمدخلات والمخرجات الخاصة بالتنظيم كبناء يحوى رأيا عاماً داخلياً، ويستقبل رأى عاماً على المستوى الخارجى.

رابعاً: بحوث العلاقات العامة وقياس الرأى العام:

(١) أهمية البحوث فى العلاقات العامة:

تستند العلاقات العامة فى نشاطها إلى البحث العلمى، وذلك بهدف التعرف على المشكلات وتحديدها وتكوين الفروض، ووضع الحلول والحصول على البيانات وتصنيفها وتبويبها واستخلاص النتائج، ويصف "هربرت م. لويس" مجالات البحث فى العلاقات العامة بوظيفتين أحداهما تتمثل فى معرفة الحقائق حول تنظيم معد لتخطيط برنامج ما، والثانية أخذ عينه من الرأى لقياس الاتجاهات، وبصفة عامة فإن دراسة الرأى العام للجماهير الداخلية أو الخارجية تشبع فى أفراد الجمهور الرغبة فى التعبير عن الرأى، ويتضح ذلك على وجه الخصوص فى نطاق التنظيم من خلال توثيق شبكة الاتصال بين الإدارة والعاملين وهو ما تسعى إليه أهداف العلاقات العامة[١].

ويمكن أن تعرف بحوث الرأى فى مجال العلاقات العامة بأنها "محاولة منظمه للتمهيد لأى نشاط من أنشطة العلاقات العامة وقياس نتائجه" وتكمن أهمية تلك النوعية من البحوث فى

(١) السيد حنفى عوض، مرجع سابق، ص ١٩٤.

أنها تعطى صورة صادقة لاتجاهات الجماهير النوعية، ومواقفها وأرائها، مع مراعاة أن كل تغيير فى سياسة المؤسسة أو قراراتها له تأثير على الرأى العام، وبصفة عامة فإن بحوث العلاقات العامة أياً كان هدفها تسعى إلى تحديد الصعوبات والعقبات التى تعترض فعالية أنشطة العلاقات العامة وبرامجها[١]. ومن هنا تهدف تلك البحوث إلى التعرف على الآراء والاتجاهات، والتعرف إلى الذات أو ما يصطلح عليه بالصورة الذهنية للمؤسسة، كما يسهم التعرف على الرأى والاتجاه والصورة الذهنية فى منع الأزمات والأضطرابات التى قد تواجهها المؤسسة والقضاء على الشائعات أو زيادة فعالية عملية الاتصال على المستوى الداخلى والخارجى.

وتعد بحوث العلاقات العامة وبخاصة أبحاث الرأى العام وسيلة للرقابة "Surveillance" كما تمثل نظام تحذير تحدد ما قد يواجه المؤسسة من مشكلات قبل أن تتعقد ويصعب مواجهتها، أيضاً تستخدم الأبحاث كوسيلة لتأمين "secure" الإدارة العليا وتعزيزها فى كل ما تتبعه من سياسات، وما تتخذه من قرارات[٢].

ولقد أشار كل من "كتليب وسنتر وبروم" إلى أنه ما زالت هناك استخدامان للأساليب غير الرسمية فى أبحاث العلاقات العامة، بالرغم من المستوى المتقدم لمناهج وأساليب العلوم الاجتماعية ومن الأساليب المستخدمة فى بحوث العلاقات

---

(١) محمد البادى، البنيان الاجتماعى للعلاقات العامة، مرجع سابق، ص ١٢.

(٢) WIMMER, ROGER, DOMINICK, JOSEPH, Mass Media Research, Wadworth Publishing Company, U.S.A, 1987, P 365.

العامة، الاتصالات غير الشخصية، تحليل البريد، خبراء الرأى، دراسة مضمون وسائل الإعلام، وإن كانت تلك الابحاث غير ذات صفة رسمية أما الأساليب والطرق الرسمية، فتمد الأبحاث بالنتائج والحقائق الموضوعية وذلك لان المعلومات تكون منظمة، وتشمل تلك الأساليب المسوح العادية، ودراسة أو قياس الأثر، وتحليل المضمون وتحليل البيانات، وهناك خمس فئات رئيسية لأبحاث العلاقات العامة كما حددها "ليربنجر" "Lerbingr":

(أ) برامج المراقبة والضبط: وتهتم تلك النوعية من البحوث بدراسة الاتجاهات والميول والرأى العام والأحداث الاجتماعية التى يكون لها تأثيرها على المؤسسة وعموماً تتخذ تلك الأبحاث شكلين أولهما "التحذير المبكر" "early warrning" ويمثل أسلوباً لتحديد الموضوعات أو المشكلات الطارئه، وتكمن أهميتها فى أنها تتيح الفرصة لاتخاذ الاحتياطيات اللازمة تفادياً لوقوع المشكلة، أما النمط الثانى فيتمثل فى دراسة الرأى العام كموضوع رئيسى وقياسه والتعرف على محدداته، ايضاً دراسة الاتجاهات، ومثال ذلك البحث الذى اجرته إدارة العلاقات العامة فى مكتب معلومات التليفزيون "Television Information Office" فى الولايات المتحدة فى سنة ١٩٥٩ بهدف اجراء مسح يهتم بدراسة اتجاهات الجمهور ورأيهم فيما يتعلق بمصداقية التليفزيون كمؤسسة إعلامية بالمقارنة بالمؤسسات الإعلامية الاخرى، ولقد قدمت تلك الدراسة نتائج حددت فيها الكيفية التى يتغير أو يتقلب بها

الرأى العام، كما حددت اتجاهات الجمهور نحو تلك المؤسسة[1].

(ب) البيان النهائى للعلاقات العامة: ويهدف إلى قياس مدى فهم المؤسسة لجمهورها الداخلى والخارجى، حيث يقوم ممارس العلاقات العامة بعمل قائمة بأقسام الجمهور وفقاً لأهميتها بالنسبة للمؤسسة، ويتم ذلك من خلال اللقاءات والمقابلات الشخصية مع مسئولى الأقسام بالمؤسسة وتحليل مضمون وسائل الاتصال الداخلية، ودراسة الجمهور على المستوى الخارجى من خلال أبحاث الصورة الذهنية والمسوح بالعينة.

(ج) الدراسات الإتصالية: وتهتم تلك الدراسات بتحليل مضمون وسائل الاتصال التى تستخدمها المؤسسة على المستوى الداخلى والخارجى لتقييم صلاحية تلك القنوات والوسائط الاتصالية.

(د) الدراسات الاجتماعية: وتهدف تلك البحوث إلى دراسة الكفاءة الاجتماعية والإنجاز والأداء الاجتماعى بحيث تحدد مدى قدرة الإدارة على الاضطلاع بمسئوليتها الاجتماعية، وتعد تلك الابحاث من اكثر وأهم الأبحاث خطورة فى مجال العلاقات العامة.

(هـ) أما النمط الاخير من أبحاث العلاقات العامة هو الأبحاث "التقييمية": وتهتم بتقييم فعالية الخطط والبرامج والتأثيرات الناجمة عنها ولقد حدد كل من (فريم، وفوسى) "Freem, Fossi" أهم العناصر الأساسية التى تهتم بدراستها البحوث التقييمية:

---

(١) Ibid, P.P 364, 365.

- التخطيط: ويتضمن تحديد طبيعة المشكلة، والإنجازات المتحققة بالقياس إلى التكاليف.
- الإنجازات: ويعنى مدى قدرة البرنامج للوصول للأهداف الفعلية.
- التأثير: مدى اتفاق التأثيرات المترتبة على البرنامج مع الأهداف الرئيسية للبرنامج.

وكل مرحلة من تلك المراحل تتناسب معها تكنيكات معينه، فعلى سبيل المثال يعد تحليل المضمون "Content analysis" طريقة ضرورية لتحديد مدى التقارب بين أهداف البرنامج والخطة الأصلية وكذلك بالنسبة لمرحلة الإنجاز، أما بالنسبة لمرحلة الأثر فتهتم بالتعرف على الاستفادة الفعلية التى حصل عليها الجمهور من جراء أنشطة العلاقات العامة(١).

ويعد ذلك يمثل الشكل المثالى لإدارة العلاقات العامة بأى مؤسسة وفى المؤسسات الإعلامية على وجه الخصوص إذ أن الحاجة إلى وحدة البحوث داخل إدارة العلاقات العامة لا يقل أهمية عن حاجة أى قسم آخر لها. إن إدارة العلاقات العامة بتلك الشخصية قد تبدو مثالية وذلك يصعب تحقيقه فى مجتمعات العالم النامى نظراً لما تحتاجه من تكاليف وإمكانات مادية قد لا تتوفر، ولكن يمكن عمل وحدات على مستوى مصغر بها متخصصون وذلك إذا ما أريد تحقيق الفعالية فى أنشطة العلاقات العامة.

ومن هنا يتضح أن من أهم أهداف البحوث فى مجال العلاقات العامة قياس الرأى العام، حيث أن فهم الرأى العام

---

(١) Ibid, P.P. 366, 367.

على النحو الأمثل هو الخطوة الأولى لنجاح المؤسسة فى كسبه، إذ أن التعرف الموضوعى الدقيق على أراء الجمهور على المستوى الداخلى والخارجى هو السبيل إلى تحقيق الفعالية، والجدير بالذكر أن عملية قياس الرأى العام ليست هدفاً فى حد ذاتها ولكنها توظف كمرشد يسهم فى تحديد مشكلات العلاقات العامة، فالعلاقات العامة باعتبارها عملية تهدف إلى تحقيق التفاهم والملائمة بين عناصر المجتمع وجماهيره المختلفة، لابد وأن تستلزم بالقياس الدقيق للرأى العام واتجاهاته[1].

وبالرغم من أن مسوح وقياسات الرأى العام مرتفعة التكاليف إلا أنها توفر الوقت والجهد لممارس العلاقات العامة، كما أن الاستعانة بمناهج البحث فى العلوم الاجتماعية والتى تقدم أفضل القواعد لاختيار العينة وتقييم الاستبيانات والمقابلات، وتصنيف وتحليل البيانات، أيضاً استخراج النتائج، تضمن الوصول إلى نتائج تعكس الواقع الفعلى لآراء جماهير المؤسسة، لقد تغيرت وظيفة العلاقات العامة فى العشرين سنه الماضية بحيث أصبح مفهوم المسئولية الاجتماعية باعثاً أساسياً للتعرف إلى اتجاهات الرأى العام، أو ما يعترض المؤسسة من مشكلات وخاصة تلك التى تتعلق بالجمهور الداخلى ويكون رأياً عاماً بصددها، مثل عدم الرضا الوظيفى، انخفاض الروح المعنوية، التأثيرات السلبية أو الايجابية لما تقوم به المؤسسة من اعمال وممارسات وأيضاً مستوى ما تقدمه المؤسسة من سلع وخدمات[2].

---

(١) ابراهيم إمام، فن العلاقات العامة والإعلام، مرجع سابق، ص ١٥.

(٢) NEILL, HARRY, op. cit., P. 5.

(٢) قياس الرأى العام:

غالباً ما تتم قياسات الرأى العام للتعرف على اتجاهاته نحو مسائل أو قضايا تشغل كلاً من الرأى العام، وأولئك المهتمين بالتعرف على مردودة، سواء كان ذلك على مستوى المجتمع ككل، أو على مستوى قطاعات معينه من المجتمع، فحسب خصوصية القضية أو المسألة، وبالنسبة للمؤسسات أو التنظيمات فإنها تسعى دائماً للتعرف على أراء جماهيرها، على المستوى الداخلى بخصوص ما تتبعه من سياسات وما تتخذه من قرارات، أيضاً مستوى جودة ما تقدمه من سلع أو خدمات، أو على المستوى الخارجى لقياس صدى سمعتها لدى ذلك الجمهور ومدى رضاؤه عما تقدمه من منتوج سلعى أو خدمات، وتتميز عملية قياس الرأى العام فى مجتمعات العالم النامى بتأخر مستواها، ربما لعدم الاهتمام بذلك الرأى أو عدم الاكتراث بنتائج تلك القياسات لعدم دقتها أو عدم توفر الإمكانات اللازمة، وعلى مستوى التنظيمات نجد أن كثيراً من التنظيمات فى مجتمعنا النامى لا تهتم بتلك القياسات، وحتى إذا ما اهتمت بها فإنها تكون فى نطاق موضوعات محدده مثل معدلات التوزيع أو التسويق، مدى الإقبال الجماهيرى.

ونادراً ما تهتم المؤسسات بقياس الرأى العام للجمهور الداخلى والذى يمثل من وجهة نظر الباحثة أخطر أنواع جماهير المؤسسة لما لهم من تأثير مباشر على سمعة المؤسسة بل أن درجة رضاؤهم ومشاركتهم قد تؤثر فى تقدم المؤسسة أو تأخرها، وتعانى معظم المؤسسات من تلك المشكلة، فضلاً عن أن عملية قياس الرأى العام قد تجرى من قبل جهات غير

متخصصة فى تلك المؤسسات، ويهمش دور إدارة العلاقات العامة باعتبارها المسئول الأساسى عن عملية القياس، إما لعدم توفر الإمكانات أو عدم وجود المتخصصين الدارسين أو عدم اهتمام الإدارة العليا بإسناد تلك المهمة لإدارة العلاقات العامة، وربما يسود اعتقاد أن رأى الجمهور الداخلى يأتى فى الأهمية من الدرجة الثانية بالقياس إلى رأى الجمهور الخارجى.

وبصفة عامة توجد طرق متعددة لقياس الرأى العام أهمها الطرق الكمية والكيفية ويمكن الإشارة إلى هذا الطرق بصورة موجزة كما يلى:

أ - الطرق الكمية:

تتميز الطرق الكمية بالموضوعية حيث تتحدث بلغة الأرقام وهى لغة ليست قابل للتأويل أو التزييف، ويتم اختيار عينه إحصائية شريطة أن تكون ممثلة لجمهور البحث، ويطلق على الطريقة الكمية الاسلوب الموضوعى(١). وتتلخص الطريقة الإحصائية فى الملاحظة وجمع البيانات، وتسمى بالمرحلة الاستطلاعية، حيث يتم فى هذه المرحلة تحديد الهدف من البحث، ونوع الجمهور أو عينه الدراسة. والخطوة الأولى التى يبدأ بها الباحث هى جمع المعلومات من داخل المؤسسة، وذلك عن طريق الإطلاع على السجلات الهامة، كما توجه الاسئلة الاستطلاعية إلى مجموعة عشوائية من الجمهور كاختبار أولى سابق على القياس الموضوعى الدقيق، ويجب على أخصائى العلاقات العامة فى هذه المرحلة أن يهتم بتحديد المصطلحات بدقة لتجنب نتائج عدم التحديد أو الدقة. وتتحدد الطريقة

---

(١) حسن محمد خير الدين، مرجع سابق، ص ١٠٦.

المستخدمة أو الأداة وفقاً للهدف من القياس، سواء كانت ملاحظه أو مقابله، أو استمارة استبيان، أما المرحلة الأخيرة فتتمثل فى تبويب البيانات وتلك العملية تبدأ بمراجعة البيانات للتأكد من دقتها ثم تفريغها ثم تحليل تلك البيانات وتحديد النتائج بناء على ذلك(١).

ب - الطرق الكيفية:

وتهتم الطرق الكيفية بالكشف عن قوة الاتجاهات ومصادرها، ولذلك تسمى بالأسلوب الذاتى التأثيرى، وتوظف للكشف عن مدى قوة اتجاهات الرأى العام والمصادر التى اكتسبت منها تلك الاتجاهات وتلك الطرق هى الاستقصاء الفردى العميق، والمناقشة الجماعية والطرق الإسقاطية والملاحظة على نطاق واسع، وتحليل المضمون، وتحليل الشائعات، وبالنسبة للاستقصاء الفردى فيعتمد على الحوار والأسئلة المفتوحة، ويمثل أسلوب المناقشة الجماعية أسلوباً مفيداً حيث يدلى كل فرد برأيه وتتدعم عملية الاتصالات المواجهة المباشرة التى تمكن من رصد ردود الفعل(٢).

ويفضل أن يكون خبير العلاقات العامة مطلعاً على دراسات علم النفس الاجتماعى حتى يستطيع أن يقيس ردود الافعال بدقة وموضوعية، وبالنسبة للطرق الاسقاطيه فتهتم بالكشف عن حقيقة دوافع أفراد الجمهور، ويعتمد تحليل الشائعات، على تحليل خبير العلاقات العامة وتعرفه إلى أسباب

---

(١) محيى محمود حسين، سمير حسن منصور، مرجع سابق، ص. ص ١٠٦، ١٠٧.

(٢) حسن محمد خير الدين، مرجع سابق، ص ١٣٠.

سريان الشائعة والعمل على درء خطرها، من خلال تقديم الحقائق الصادقة الموضوعية إلى الجمهور ويعتمد نفيه للشائعة وقدرته على مقاومتها على مدى ما يتمتع به من مصداقية، وتتحدد درجة المصداقية وفقاً للمهارات الشخصية للقائم بالاتصال، ومدى ما توليه المؤسسة من ثقة لذلك الشخص ومكانة لائقة تمكنه من الحديث عن موضع ثقة وتجعله محل تصديق وثقة الجمهور(١).

إن إدراك خبير العلاقات العامة لهذا الطرق ودراستها والإطلاع على أحدث ما توصل إليه العلم فى هذا المجال، وحسن توظيفها وفقاً لطبيعة الموقف الذى يواجهه والامكانات المتاحة له كلها عوامل تزيد فعالية نشاط إدارة العلاقات العامة فى الوقوف الموضوعى الصادق على اتجاهات الرأى العام بالمؤسسة، والمشكلة التى يعانى منها خبير العلاقات العامة هى عدم الاعتراف بأهمية دورة وبالتالى فإنه كشخص وكإدارة لا يجد المكانه اللائقة فى المؤسسة ولا يعتبر صوتا ذو أهمية على مستوى أهمية دورة، ومن ثم فإن هناك حاجة لإعادة النظر فى أهمية وخطورة تلك الإدارة والعاملين بها.

خاتمة:

يتضح مما سبق أهمية الرأى العام بالنسبة للمؤسسة وخاصة على المستوى الداخلى، باعتبار أن المؤسسة لو فشلت فى كسب الرأى العام لجمهورها الداخلى لن تستطيع كسب الرأى العام للجمهور الخارجى. ومع ذلك التقارب الشديد ما بين الرأى العام والعلاقات العامة، كان من الضرورى أن تهتم

---

(١) المرجع السابق، ص ١٣٥.

إدارة العلاقات العامة بالمؤسسة بدراسة الرأى العام، إذ تستمد المؤسسة وجودها واستمرارها وقدرتها على المنافسة من خلال قدرتها على كسب تأييد الرأى العام من خلال دعم علاقات الوئام عن طريق ما تقوم به إدارة العلاقات العامة من مجهودات، ودراسات وأبحاث وقياسات.

وتختلف الأهمية النسبية للرأى العام باختلاف نوعية المؤسسة وطبيعة نشاطها، كما يختلف الهدف من وراء ذلك الاهتمام باختلاف النظر إلى ماهية وأهمية الرأى العام بالنسبة للمؤسسة دون غيرها، وكلما كانت المؤسسة تتعامل مع شرائح جماهيرية عريضة، وكلما ضمت هيكلاً ادارياً من العاملين ذوى ضخامة كلما ازدادت حاجتها للتعرف على اتجاهات الرأى العام، والمشكلة الأساسية التى تواجه بعض المؤسسات هو الاعتقاد السائد والخاطئ بان الرأى العام يمثل مسألة سياسية فى المحل الاول، بينما تحتاج المؤسسات إلى ذلك القياس للتعرف إلى نواحى القصور وتجنبها والعمل على إصلاحها، والعمل على تدعيم النواحى الايجابية وتعزيزها.

ويبدأ الاهتمام بالرأى العام بالفهم الصحيح له، والتعرف إلى شبكة العوامل والمؤثرات التى تسهم فى تكوينه، والمتغيرات التى تتحكم فيه بالتعديل، والتغيير للوصول إلى القواعد الموضوعية التى تمكن خبير العلاقات العامة من ممارسه التأثير الإيجابى الفعال، انتهاءً بقياس الرأى العام وفقاً للطريقة المثلى التى تتناسب، وطبيعة الموقف والامكانات المتاحة، بهدف تبنى الخطط، والاستراتيجيات للتأثير فى الرأى العام بالتعديل أو التغيير.

ومن هنا يجب أن تهتم المؤسسة بالرأى العام وبقياسه وبإسناد ذلك القياس إلى ادارة العلاقات العامة لأن ذلك العمل من صميم تخصصها، أو أن تولى لهذا القياس الاهتمام الذى توليه لمعدلات الإنتاج والتوزيع إذ أن كسب الرأى العام هو السبيل للنجاح فى أى نشاط تقوم به المؤسسة، وترى الباحثة أن الرأى العام برغم كونه موضوعاً معنوياً إلا أنه يمثل ناتجاً اكثر خطورة من سلعة مادية. ومن ثم يجب على أخصائى العلاقات العامة لفت انظار الإدارة العليا إلى خطورة تلك القضية وأن يتم قياس الرأى العام للجمهور الداخلى وأن يحظى بنفس القدر من الأهمية التى توجه للجمهور الخارجى.

المراجــع

أولاً: المراجع العربية:

١ - إبراهيم إمام، العلاقات العامة والمجتمع، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة، ١٩٥٧.

٢ - إبراهيم إمام، فن العلاقات العامة والإعلام، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة، ١٩٦٨.

٣ - أحمد كمال أحمد، العلاقات الإنسانية فى المجالات الاجتماعية والإنسانية، مكتبة القاهرة الحديثة، ١٩٦٧.

٤ - السيد الحسينى، النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم، دار المعارف، مصر، ١٩٧٥.

٥ - السيد حنفى عوض، العلاقات العامة: الاتجاهات والمجالات، مكتبة وهبه، القاهرة، ١٩٨٧.

٦ - بيرنز إدوارد، العلاقات العامة فن، ترجمة حسنى خليفه، وديع فلسطين، دار المعارف، القاهرة، ١٩٥٩.

٧ - جيهان رشتى، الأسس العلمية لنظريات الإعلام، دار الفكر العربى، القاهرة، ١٩٧٨.

٨ - جلال عبد الوهاب، العلاقات العامة والإنسانية والإعلام، ذات السلاسل للنشر والتوزيع، الكويت، ١٩٨٣.

٩ - حسن شحاته سعفان، العلاقات الاجتماعية والعامة، دار النهضة العربية، القاهرة، ١٩٦٨.

١٠ - حسن محمد خير الدين، العلاقات العامة: المبادئ والتطبيق، مكتبة عين شمس، القاهرة، ١٩٧٦.

١١ - حسنين عبد القادر، أصول العلاقات العامة، دار النهضة، القاهرة، ١٩٦٢.

١٢ - حسين عبد الحميد رشوان، العلاقات العامة والإعلام فى منظور علم الاجتماع، المكتب الجامعى الحديث،

الاسكندرية، ١٩٨٧.
١٣ -روبن بيرنت، الاتصال والسلوك الإنسانى، ترجمة لجنة من أعضاء قسم الوسائل والتكنولوجيا، كلية التربية جامعة الملك سعود، السعودية، ١٩٩١.
١٤ -زكى محمود هاشم، العلاقات العامة: الأسس والمفاهيم العلمية، ذات السلاسل للنشر والتوزيع، الكويت، ١٩٩٠.
١٥ -زيدان عبد الباقى، وسائل الاتصال فى المجالات الاجتماعية والتربوية والإدارية، مكتبة النهضة، القاهرة، ١٩٨٠.
١٦ -سمير محمد حسين، العلاقات العامة، عالم الكتب، القاهرة، ١٩٩٥.
١٧ -سمير محمد حسين، العلاقات العامة فى مصر، عالم الكتب، القاهرة، ١٩٧٥.
١٨ -ـــــــــــــ، مذكرات فى الرأى العام، مذكرات جامعية غير منشورة لطلبة تمهيدى الماجستير، ١٩٩٥.
١٩ -صالح ابو إصبع، خالد محمد أحمد، إدارة العلاقات المؤسسات الاعلامية، صبرا للطباعة والنشر، دمشق، ١٩٨٤.
٢٠ -صقر المريخى، دليل العلاقات العامة، مطابع الدوحة الحديثة، قطر، ١٩٩١.
٢١ -صلاح الدين عبد الباقى، العلاقات العامة من الناحية العلمية والعملية، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، الاسكندرية، ١٩٩٠.
٢٢ -طاهر مرسى عطيه، فن وعلم العلاقات العامة، دار النهضة العربية، القاهرة، ١٩٩٤.
٢٣ -عادل حسن، العلاقات العامة، دار النهضة، القاهرة،

.١٩٨٦
٢٤ -عبد الباسط عبد المعطى، اتجاهات نظرية فى علم الاجتماع، المجلس الوطنى للثقافة والفنون والآداب، الكويت، ١٩٨١.
٢٥ -عبد الرازق الشيخلى، فخرى جاسم، العلاقات العامة، المجلس الوطنى للثقافة والفنون والآداب، الكويت، ١٩٩١.
٢٦ -عبد العزيز النجار، العلاقات العامة: مدخل بيئى، المكتب العربى الحديث، الاسكندرية، ١٩٩٣.
٢٧ -عبد القادر حاتم، الرأى العام، مكتبة لبنان، بيروت، ١٩٧٣.
٢٨ -على الباز، العلاقات العامة والإنسانية والرأى العام، دار الجامعات المصرية، الاسكندرية، ١٩٩١.
٢٩ -على عجوة، الأسس العلمية للعلاقات العامة، عالم الكتب، القاهرة، ١٩٨٥.
٣٠ -ـــــــــ، العلاقات العامة والصورة الذهنية، عالم الكتب، القاهرة، ١٩٨٣.
٣١ -غريب سيد أحمد، ديناميات العلاقات الاجتماعية، دار الكتب الجامعية، الاسكندرية، ١٩٧٥.
٣٢ -ـــــــــ، علم اجتماع الاتصال والإعلام، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، ١٩٩٦.
٣٣ -فن، ديفيد، فن العلاقات العامة والإدارة، ترجمة شفيق أسعد، دار الكرنك، القاهرة، ١٩٦٠.
٣٤ -محمد البادى، البنيان الاجتماعى للعلاقات العامة، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة، ١٩٨٧.
٣٥ -ـــــــــ، المنهج العملى للعلاقات العامة فى

المؤسسات العاصرة، الشركة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، ١٩٨٠.
٣٦ -ـــــــــ، مدخل إلى قياس المناخ النفسى للمؤسسات المعاصرة، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة، ١٩٧٩.
٣٧ -محمد بهجت كشك، العلاقات العامة والخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعى الحديث، الاسكندرية، ١٩٨٦.
٣٨ -محمد حربى حسن، محمد عبد حسين، العلاقات العامة: المفاهيم والتطبيقات، جامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد، ١٩٩١.
٣٩ -محمد عبد الله عبد الرحيم، إدارة العلاقات العامة، الشركة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، ١٩٩٠.
٤٠ -ـــــــــ، العلاقات العامة، مطبعة دار التأليف، القاهرة، ١٩٨٢.
٤١ -محمد على محمد، تاريخ علم الاجتماع، الرواد والاتجاهات المعاصرة، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، ١٩٨٤.
٤٢ -ـــــــــ، العلاقات العامة: المبادئ والتطبيق، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، ١٩٨٤.
٤٣ -محمد فريد الصحن، العلاقات العامة: المبادئ والتطبيق، الدار الجامعية، القاهرة، ١٩٩٣.
٤٤ -محمد منير حجاب، سحر وهبى، المداخل الأساسية للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، ١٩٩٣.
٤٥ -ـــــــــ، المدخل الاتصالى للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، ١٩٩١.
٤٦ -محمود الجوهرى، دراسات فى العلاقات العامة، مكتبة

الانجلو المصرية، القاهرة، ١٩٦٨.
٤٧ -محمود عودة، أساليب الاتصال والتغير الاجتماعى، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، ١٩٩٢.
٤٨ -محيى محمود حسن، سمير حسن منصور، العلاقات العامة والاعلام فى الدول النامية، المكتب الجامعى الحديث، الاسكندرية، ١٩٨٥.
٤٩ -ميرل، جون، لرينشتاين، رالف، الاعلام وسيلة ورسالة، ترجمة ساعد خضر العربى، دار المريخ للنشر والتوزيع، ١٩٨٩، ص ١٣٦.
٥٠ -هناء عبد الحليم سعد، الاعلان، الشركة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، ١٩٩٢.

- الدوريات:

٥١ - زياد رمضان، "واقع العلاقات العامة فى مؤسسات الجهاز المصرفى الاردنى"، مجلة العلوم الاجتماعية، مجلد ١٦، العدد ٣، الكويت، ١٩٨٨.
٥٢ - محمد البادى، "ثورة تكنولوجيا الاتصالات ومشكلة الجماهير فى العلاقات العامة"، مجلة الدراسات الاعلامية، العدد ٦٧، القاهرة، ١٩٨٨.

- المعاجم والقواميس:

٥٣ - أحمد زكى بدوى، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان، بيروت، ١٩٨٧.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1 - A. HENDRIX. JERRY, Public Relations Cases, Wadwarth inc, U.S.A, 1992.
2 - BOTAN, CARL, HAZLETON, VINCENT, Public Relations Theory, Lowrance Erlbaum Associates inc, U.S.A, 1989.
3 - B. WIMMER, ROGER, Dominick, Joseph, Mass Media Research, Wadworth Pulishing Campany, U.S.A, 1987.
4 - ETZIONI AMITAI, Modren Organizations, Prentic Hall, New Jersey U.S.A, 1964.
5 - GRUING JAMES, DOZIER DAVID & OTHERS, Excellence in Public Relations and Communication Management, Lawrance Erlbaum Associates, London, 1992.
6 - GREENER, TONY, the Secrets of Successful Public Relations and image Making, Jordan Hill. L.t.d, London. 1990.
7 - HARISON, SHIRLEY: Public Relations, an Introduction, Creen Public Service, London, 1995.
8 - HENDRIX. JERRY, Public Relations Cases, Wadwarth inc. U.S.A, 1992.
9 - J., BERGIN-FRANCIS, Practical Communication, Pitman Book Limited, London, 1981.
10 - JEFKINS. FRANK, Public Relations, Pitman Publishing, London, 1980.
11 - JONES. GERRE, Public Relations for Desigen Proffessional, MaGraw Hill Company, Newyork, London, 1977.
12 - KENDALL, ROBERT, Public Relations Campagin and Strategies, Harper Collins. inc, U.S.A, 1992.
13 - LESLY, PHILIP, Precicion Public Relations, Prantic Hall Company U.S.A, 1988.
14 - LESLY, PHILIP, Public Relations and Communication, McGraw Hill Company, U.S.A, 1991, P. 13.
15 - MAQUAIL, DENIS& WINDATH SVEN, Communication Models: for the Study of mass Communication, Longman, London, Newyork, 1993.
16 - NEWSOM, DOUG, This is Public Relations, Wadwarth Publishing Company, U.S.A, 1996.
17 - NEWSOM, DOUG, BOB, CARRELL, Public Relations Writting, Wadwarth inc, U.S.A, 1991.

18 - NEWSOM, DOUG, VENSLYKE, JUDY, This is P.R, Wadwarth Publishing Company, U.S.A, 1996.
19 - OXLEY, HAROLD, The Principles of Public Relations, Biddles L.t.d, U.S.A, 1988.
20 - PAVLIK, JOHAN, Public Relations, Newbury Book, London, 1987.
21 - PRIOR, MARICA, "Four Major Social Scientific Theories and Their Value to Public Relations Research" in Botan. Carl, Hazlton Vincent, Public Relations Theory, Lawrance Erlbum associates inc, U.S.A, 1989.
22 - SIETEL, FRASER, The Practice of Public Relations, Charles E. Merrill Publishing Company, London, 1984.
23 - ROSS, ROBERT, The Management of Public Relations: Analysis and Planny External Relations, Wiley Interscience Publication, Newyork 1977.
24 - SAIMON,. RAYMOND, Public Relations. Concept and Practice, Jolanwily inc, Newyork, U.S.A, 1994.
25 - STIPHENSON, HAWARD, Hand Book of Public Relation: The Standard Guide to Public Relations and Communication, U.S.A, 1971.
26 - STONE, NORMAN, How to Manage Public Relations, McGraw Hill Company Newyork, U.S.A, 1991.
27 - TOTH, ELIZABETH, Rhetorical and Critical Approachs to Public Relations, Lawrence inc, U.S.A, 1992.
28 - WILCOX, DENNIS, NOLTE,LAURANCE, Public Relations Writting and Media Techniques, Harper Collines Publishers inc, U.S.A, 1990.
29 - WRAGG, DAVID, The Public Relations Hand Book, Free Paper, London, 1992.

- Priodicals:

30 - A. RICHARD., "Excellent Communication", Public Relations Quarterly, Vol 39, No 17, U.S.A, 1994.
31 - ANNE, MARY., "Cllapsing and Integrating Concepts of 'Public' and Image Into a New Theory", Public Relations Review, Vol 20, No 2 Jai Press, Greenwich, London, 1994.
32 - BOTAN, CARL, "Introduction to Paradigm Struggle in Public Relations" Public Relations Review, Vol 19, No 2, Jaiprees, Greenwich, London, 1993.
33 - CHAMPBELL, CATHERINE, "Does Public Relations Affact The Bottom Line" Public Relations Journal, Vol 10 No 9, U.S.A, 1993.
34 - CUTLIP, SCOTT., "Effective Public Relations" Public

Relations Review, Vol 10, No 2, Jai Press, Greenwich London, 1983.
35 - DOZIER, DAVID., "Planning and Evaluation in P.R. Practice" Public Relations Review, Vol X1, No 2, Jai Press, Greenwich, London, 1985.
36 - EVERETT, JAMES, "The Ecological Paradigm in Public Relations Theory and Practice" Public Relations Review, Vol 19, No 2, Jai Press, Greenwich, London, 1993.
37 - GESSKA, KUPER, ADAM KUPER, "Public Relations" Encyclopedia of Social Science, Macmillan Company, London, 1972.
38 - GIBSON, DIRK., "The Communication Continuum: A Theory of Public Relations" Public Relations Review, Vol, 17 No 2, Jai Press, Greenwich, London, 1991.
39 - GRUING, JAMES, "Public Relations Research": a Legacy of Scott Cutlip" Public Relations Review, Vol 17, No 2, Jai Press, Greenwich, London, 1991.
40 - GRUING, JAMES "Image andSulstanse: From Symbolic to Belaveioral Relationship", Public Relations Review, Vol 19, No 1, Jai Press, Greenwich, London, 1993.
41 - HALLAHAN, KIRK, "The Pardigm Struggle and Public Relations Practice", Public Relations Review, Vol 19, No 2, Jai Press, Greenwich, London, 1993.
42 - HEATH, ROBERT., "Public Relations Research and Function: Agends for the 1990's" Public Relations Review, Vol 17, No 2, Jai Press, Greenwich, London, 1994.
43 - HEATH, ROBERT., "A Rhetorical Approach to Zones of Meaning and Organizational Preregative" Public Relations Review, Vol 19, No 2, Jai press, Greenwich, London, 1993
44 - J, PAMELA, "Acknowledging The Infra System: a Critical Feminist Analysis of System Theory" Public Relation Review, Vol 19, No1, Jai Press, Greenwich, London, 1993.
45 - JUDD, JARRY, "An Approach to Ethics in Informations age" Public Relation Review, vol 21, No 1, Jai Press, Greenwich, London, 1995.
46 - LEICHY, GREG& SPRINGSTON, JEFF "Reconsidering Public Relations Models" Public Relations Review, Vol 19, No 4, Jai Press, Greenwich, London, 1993.
47 - LESLY, PHILIP, "Multiple Measurements of Public Relations" Public Relations Review, Vol X11 No 2, Jai

Press, Greenwich London, 1986, P. 4.
48 - LONG. LARRY,& HAZLETON, VINCENT, "Public Relations: a Theoretical and Practical Reponse" Public Relations Review, Vol X111, No 2, Jai Press, Greenwich, London, 1987.
49 - M. BOSTDOFF, DENISE& OTHERS, "Value Advocacy: Enhancing Organiztionl Image" PublicRelations Review, Vol 20, No 2, Jai Press, Greenwich, London, 1994.
50 - PRATT, COLLLUIS, "Public Relations in The Third World,: An African Context, Public Relations Journal, Vol 19, No 2, U.S.A, 1985.
51 - ROSER, CONNIE, Thompson, Margeret, "Fear Apeals and the Formation of Active Publics", Journal of communication, International Communication Arsociation, Vol 45, No 1, U.S.A, 1995.
52 - SOMERICK, NANCY, "Strategies for Improving Employee Relations by Using Performance, Appraisals More Effectivelly", Public Relation Quarterly, vol 38, No 3, U.S.A, 1993.
53 - T. COLO, RICLARD, "Improving Your Small Organizion's Image" Public Relations Journal, Vol 9, U.S.A, June, 1989.
54 - TIMOTHY. W, "Philosophical Under Pinnings: Ramifications of a Pluralist Paradigm". Public Relations Review, Vol 19, No 2, Jai Press, Greenwich London, 1993.
55 - VAN, JIM, "Corporate Organizing Strategis and the Scope of Public Relation Department"Public Relations Review, Vol 17, No 2 Jai Press, Greenwich, London, 1991.
56 - VOGEL, AL "Model aid. in cost Effective Communication" Public Relations journal, Vol 50, No 2, Newyork, U.S.A, 1994.
57 - W.O, HARRY "How Opinion Surveys Cam Help Public Relations Stragtegy" Public Relations Review, Vol. X, No 2, Jai Press, Greenwich London, 1984.


ISBN 977273864-3
9 789772 738649


دار المعرفة الجامعية
طبع نشر توزيع